

## NEGATİF DUYGULARIN BİR YANSIMASI OLARAK İŞYERİ KISKANÇLIĞI<sup>1</sup>

**Merve Gözde DURMAZ**

Doktora Öğrencisi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası İşletmecilik Bölümü,  
Çanakkale, Türkiye

E-posta: [mervegozdedurmaz@gmail.com](mailto:mervegozdedurmaz@gmail.com) ORCID: 0000-0003-1000-8316.

**Gülten GÜMÜŞTEKİN**

Prof. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi İşletme Bölümü Öğretim Üyesi,

E-posta: [ggumustekin@comu.edu.tr](mailto:ggumustekin@comu.edu.tr) ORCID: 0000-0003-0561-1989.

Makale geliş tarihi: 28.09.2021 Makale kabul tarihi: 15.12.2021 iThenticate benzerlik oranı: % 11

Kaynak gösterimi (APA 6):

Durmaz, M.G. & Gümüştekin, G. (2021). Negatif Duyguların Bir Yansıması Olarak İşyeri Kıskançlığı. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi (IJBEMP)*, 5(2), 716-731.

<sup>1</sup> Bu çalışma, (10 Eylül 2021/Afyonkarahisar) 5. Lisansüstü İşletme Öğrencileri Sempozyumunda sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

## **NEGATİF DUYGULARIN BİR YANSIMASI OLARAK İŞYERİ KISKANÇLIĞI**

### **ÖZ**

Kıskançlık hem sosyal yaşamımızda hem de işyerinde karşılaştığımız çok yönlü bir duygudur. Kıskançlık duygusu pozitif yönlü olarak azim, motivasyon artışı ve hayranlık duyma olarak sergilenebilirken; negatif yönlü olarak sinir, öfke, dedikodu, çekememe olarak karşımıza çıkabilir. Kıskançlık duygusu insan olmanın bir gereği olarak az veya çok çeşitli düzeylerde her bireyde gözlemlenebilmektedir. Bireyler genellikle işyerinde negatif bir duygu olarak kıskançlığa hissetmekte ve kıskançlık duygusunun verdiği itici güçle çeşitli olumsuz davranışlarda bulunabilmektedir. Negatif bir duygu olarak işyeri kıskançlığı bireyin kendisine zarar vermekle birlikte, çalışanlar arası ilişkileri ve örgütsel çıktıları da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu değerlendirmeler işyerinde kıskançlığı üzerinde durulması gereken konulardan biri haline gelmektedir. Çalışmamızda negatif duyguların bir yansıması olarak işyeri kıskançlığının çalışanlar arası ilişkileri, örgüt iklimini ve örgütsel çıktıları etkileyebilecek öncüllerinin belirlenmesi; işyeri kıskançlığının olası sonuçlarının neler olduğunun ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında çeşitli statülerde yer alan 20 akademisyene yarı yapılandırılmış soru formu ile mülakat yapılmıştır. Mülakatlardan elde edilen veriler MAXQDA programı kullanılarak kodlanmış, kategorize edilmiş ve yorumlanmıştır. Program kullanılarak frekans analizi, karşılaştırmalı analiz ve ilişki analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre işyeri kıskançlığını etkileyen faktörler örgütsel faktörler (akademik başarı, daha iyi bir statüye sahip olma, takdir görmeme), sosyo-çevresel faktörler (ailevi faktörler, çevreye uyum sağlama isteği, maddi unsurlara özenme) ve bireysel faktörler (yetersizlik hissi, kişilik özellikleri, kalıtsal faktörler) olmak üzere 3 ana temada ve alt kategorilerde yoğunlaşmaktadır. Kıskançlığa verilen tepkiler (takdir etmeme, tepkisiz kalma, kıskanılan durumu anlamaya çalışma) alt kategorilerinde yoğunlaşmaktadır. Kıskançlığın sonuçlarının ise (saldırgan davranış, sosyal zayıflatma davranışı, sessizlik) alt kategorilerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Negatif duygu, kıskançlık, işyeri kıskançlığı

**JEL Kodları:** D23, D91

## **WORKPLACE ENVY AS A REFLECTION OF NEGATIVE EMOTIONS**

### **ABSTRACT**

Envy is a multifaceted emotion that we encounter both in our social life and at work. While the feeling of envy can be exhibited positively as perseverance, increased motivation and admiration; negatively, it appears as anger, anger, gossip, and withdrawal. Individuals generally feel envy as a negative emotion in the workplace and can engage in various negative behaviors with the driving force of envy. The feeling of envy can be observed in every individual at more or less various levels as a requirement of being human. As a negative emotion, workplace envy harms the individual himself, but it can also negatively affect inter-employee relations and organizational outputs. These evaluations become one of the issues that need to be focused on envy at workplace. In our study, determining the antecedents of envy at workplace as a reflection of negative emotions that may affect inter-employee relations, organizational climate and organizational outputs; It is aimed to reveal the possible consequences of envy at workplace. Within the scope of the research, 20 academicians with various statuses were interviewed with a semi-structured questionnaire. The data obtained from the interviews were coded, categorized and interpreted using the MAXQDA program. Frequency analysis, comparative analysis and relationship analysis were applied using the program. According to the results of the analysis, the factors affecting workplace jealousy are organizational factors (academic success, having a better status, lack of appreciation), socio-environmental factors (family factors, desire to adapt to the environment, emulation for material elements) and individual factors (feeling of inadequacy, personality traits, hereditary factors), it focuses on 3 main themes and sub-categories. Responses to envy (not appreciating, being unresponsive, trying to understand the envied situation) are concentrated in sub-categories. It is seen that the consequences of envy are concentrated in sub-categories (aggressive behavior, social weakening behavior, silence).

**Keywords:** Negative emotion, envy, workplace envy

**JEL Codes:** D23, D91

## **GİRİŞ VE ÇALIŞMANIN AMACI**

Duygular bireylerin hayatını yönlendiren itici güçlerden biridir. Duyguları anlayabilmek, bireylerin tepkilerini kontrol etmek amacıyla oldukça önem taşımaktadır (Küçük ve Taştan, 2019: 736). Son yıllarda duyguların örgütsel ortamdaki rolünün belirlenmeye çalışılması önem taşımaktadır. Örgütsel psikoloji alanında yapılan çalışmalarda pozitif duyguların; işgörenlerin yaratıcılık, bilişsel esneklik, verimlilik, tatmin, iletişim ve anlaşma becerilerinin gelişmesine katkı sağladığı belirtilmektedir. Pozitif duygular organize ve yapıcı etkiler oluşturarak iş kalitesini optimize etmeye yardımcı olmaktadır. Ilies ve Judge (2005), pozitif duyguların yaşandığı iş ortamında işgörenlerin daha yüksek hedefler belirleme, yapıcı faaliyetler ve üretken davranışlarda bulunma eğilimde bulunabileceklerine odaklanmaktadır. Negatif duyguların var olması ise; düşünce dağarcığının kısıtlanmasına, olumsuz bilgileri kullanma eğilimine, işlevsiz olabilecek bilişsel planları sürdürmeye, iş memnuniyetsizliğine, duygusal katılımı azalmaya, işten ayrılma niyetine neden olabilmektedir (Andrieş, 2011: 27).

Kıskançlık çeşitli teorilerle açıklanabilmektedir. Bunlarda biri olan sosyal karşılaştırma teorisi, bireylerin kendi sonuçlarının eşit özelliklere sahip olduğu çevresindeki kişilerle karşılaştırmasıdır. Çevresindeki kişilerle eşit şartlara sahip olan bireyler karşılarındaki kişinin ek bir avantaja sahip olması durumunda benlik saygısında azalma ve tehdit algılamaktadır. Var olan bu durum kötü niyetli kıskançlığın göstergesidir (Eslami ve Arshadi, 2016: 1798). Toplumdaki bireylerin davranışlarını şekillenmesinde enerji, duygu ve hisselerin etkisi bulunmaktadır. Bireyler duygularını veya hislerini ifade etmek için enerjilerini nasıl kullanabileceklerini öğrenmektedir. İmrenme veya kıskançlık çocukluk döneminde ortaya çıkan; bireyin hayatta kalma arzusu, güvenlik ihtiyacı, sevgi, ve zevk ihtiyacı doğrultusunda hissedilen duygusal bir yönelimdir (Ahmed, 2016: 1). Kıskançlık acı verici bir duygu olarak nitelenmektedir. Kant kıskançlığı, “başkalarını iyi durumunu hoşnutsuzlukla algılama eğilimi” olarak tanımlamaktadır. Aristotle, Aquinas, Adam Smith, Schopenhauer ve Nietzsche birçok filozof kıskançlığı sadece bireysel anlamda zarar verici bir duygu değil aynı zamanda, kıskançlığın yönlendirildiği kişilere ve topluma zarar veren yıkıcı, hastalıklı zihinsel bir durum olarak nitelenmektedirler. Kıskançlık bireyin kendisine bile ifade itiraf etmekte zorlandığı sinsi bir duygudur (akt. Küçük ve Taştan, 2019: 742).

Kıskançlık genellikle negatif bir duygu olarak algılanmaktadır. Aile içi şiddet ve evlilik sorunları gibi çeşitli üzücü olaylarda kıskançlıkla ilişkilendirilebilmektedir (Brewer ve Riley, 2009: 479). Negatif duygular; üzüntü, korku, öfke, kıskançlık, imrenme, karşılanmamış sevgi, güç vb. olarak sıralanabilir. Negatif duyguların bireyi derinden etkileyen nedenleri bulunmaktadır. Örneğin; duygusal yaralanma, kaybetme korkusu, sevgi-saygı kaybı vb. bireyi derinden etkilemektedir (Andrieş, 2011: 31). Negatif duygular, bireyin koyduğu hedeflerin gerçekleşmesini engelleyen olaylarla ilişkilidir. İşyerinde gözlemlenen negatif duygular, iş performansını, üretkenliği, işyerinde işgörenler arasındaki ilişkileri olumsuz yönde etkilemektedir (Erdil ve Müceldili, 2014: 448). İşyerinde örgütsel bir ortama girdiğimiz süreçte kıskançlık duygusu ise diğer çalışanlarla yürüttüğümüz profesyonel ilişkilerde hissedilmektedir (Ahmed, 2016: 1). Bununla birlikte duyguları erken yaşta yönetmeyi öğrenebilen bireylerde, işyeri kıskançlığının olumsuz bir sonuca yol açmasının önlenileceği düşünülmektedir (Ahmed, 2016: 2).

Bireyleri yıldıran temel değerler “işteki başarı durumları” ve “kıskançlık” tır. Bu nedenle kıskançlık duygusu akademisyenlerin mesleki yardımlaşmasını etkileyebilmektedir. Bununla birlikte benzer alanlarda çalışan akademisyenler çalıştıkları konunun yayımlanmasına kadar meslektaşlarından saklamaktadır. Akademik ortamlarda akademisyenler arasında gözlemlenen sorunlar ve küçümsenme, disiplin kurallarına gereken ciddiyetin verilmemesi, kıskançlık, dedikodu ve kişisel ihtiraslar ortaya çıkmaktadır. Öğretim elemanlarında genellikle astların ve aynı kademedeki çalışanların birbirine karşı sergilediği kıskançlık ve çekememe davranışlarına sebep olmaktadır (Özdemir 2018: 63). Öğretim elemanlarının çalıştıkları ortamlarda sıkça karşı karşıya kaldıkları etik olmayan davranışlar arasında; dedikodu, çekememezlik ve kıskançlık bulunmaktadır. Öğretim elemanlarında gözlemlenen kıskançlık olgusu rekabet ortamı yaratabilmektedir. Aynı zamanda öğretim elemanlarının sahip oldukları kıskançlıkla birlikte rekabet içerisine girmeleri baskı hissetmelerine neden olabilmektedir (Oral vd. 2017: 1238-1239).

Öğretim elemanları arasında kişisel rekabet, çalışma arkadaşının başarısını kabullenememe, rol farklılıkları, idari görev gücünü kanıtlamaya çalışma gibi çeşitli olumsuz davranışlar örgütsel ortamın zarar görmesine neden olmakla birlikte kıskançlık olgusunun da belirleyici özellikleri arasında bulunmaktadır. Öğretim elemanlarının akademik unvanlar ve görevlerle birlikte elde ettikleri gücü olumsuz şekilde kullanmaları, örgütsel ortamda çatışmalara neden olmaktadır. Bununla birlikte öğretim elemanları negatif davranışlar olarak nitelenen; kıskançlık davranışları sergileme, dedikodu yapma, iftira atma, şiddet uygulama, ikiyüzlü davranışlar sergileme, taraf olmaya zorlama vb. bulunabilmektedir. Akademisyenlerin çoğu bireysel çalışma eğilimi göstermektedir. Akademisyenlerin bu tutumları hem bireysel verimliliği hem de akademik örgütlerin verimliliğini olumsuz etkileyebilmektedir. Bununla birlikte yapılan değerlendirmelerin sonucunda kıskançlık, bilgiyi paylaşmama, mesleki ilerleme hırsı ve akademik yarış olarak akademik örgütlerde gözlemlenebilmektedir (Özdemir 2018: 61-62). Bireyi yıldıran ve olumsuz bir duygu durumu olarak değerlendirilen, gerek bireyin sosyal yaşamında gerekse de işyerinde ortamında profesyonel ilişkilerde gözlemlenebilecek olan kıskançlığın akademik örgütte ne anlamda değerlendirildiğinin belirlenmesi önem taşımaktadır. Bununla birlikte akademik örgütte işyeri kıskançlığına neden olabilecek faktörlerin neler olduğunun ortaya çıkarılması ve işyeri kıskançlığının olası sonuçlarının derinlemesine yapılan görüşmeler yardımıyla belirlenmesinin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu değerlendirmelerden yola çıkarak çalışmamız kapsamında olumsuz bir duygu olarak nitelenen kıskançlık duygusunun akademik ortamda öğretim elemanları tarafından hissedilebileceği ve bu duygunun öğretim elemanlarının davranışlarını etkileyebileceği varsayılmaktadır.

## **1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **1.1. Kıskançlık Kavramının Kuramsal Temeli**

Kıskançlık çok yönlü bir duygu durumu, bireyin davranışlarını yönlendirebilecek olan bir güç olarak değerlendirilebilir. Bu çerçevede kıskançlığın açıklamaya yönelik kuramsal çalışmalar ortaya konulmuştur. Bu kuramsal çalışmalardan biri olan Festinger'in Sosyal Karşılaştırma Teorisi (1954) kıskançlığı açıklamaya yardımcı olmaktadır. Her birey kendisini etrafındaki diğer bireylerle kıyaslayarak görüş ve yeteneklerini değerlendirme güdüsünde bulunmaktadır. Festinger'in teorisine (1954) göre, bireyin kendisinden daha kötü olanlarla kendisini kıyaslaması durumunda aşağı doğru karşılaştırma gerçekleşmektedir. Bireyin kendisinden daha iyi olanlara karşılaştırma yapması yukarı doğru karşılaştırma olduğunun göstergesidir. Kıskançlık duygusal deneyimine yol açan yukarı doğru karşılaştırma (bireyin kendisinden daha iyi olanlarla kıyaslama yapması) durumudur (Küçük ve Taştan, 2019: 742). Düzenleyici Odak Teorisi, işyeri ilişkilerinde kıskançlığın ortaya çıkışı üzerine odaklanmaktadır. Düzenleyici Odak Teorisi, hazzal düşüncelerin ötesinde; bireylerin keyif almak için çaba gösterdikleri acıdan kaçınma eğilimi içerisinde olduklarına değinmektedir. Higgins (1997) Düzenleyici Odak Teorisine göre, bireylerin amaçlarına ulaşmak için kullandıkları iki temel öz-denetim sistemine sahip olduğunu savunmaktadır. Bu sistemlerden ilki başarı ve terfi hedeflerine odaklanmaktayken; bir diğer sistem ise cezadan kaçınma ve önleme hedefine odaklanmaktadır. Terfi odaklı hedefler; gelişme ihtiyaçlarını karşılayan umut ve isteklere yönelmeyi ifade etmektedir. Cezadan kaçınma ve önleme odaklı hedefler ise, güvenlik ihtiyaçlarını karşılayan görevler ve yükümlülükler (ne yapılması gerektiğine) odaklanmaktadır (Andiappan ve Dufour, 2020: 11-12). Kıskançlığı açıklamak için kullanılan bir diğer teori Eşitlik Teorisidir. Eşitlik Teorisi bireylerin elde ettikleri çıktılarını, diğer bireylerin çıktılarıyla karşılaştırdığını vurgulamaktadır. Bireylerin karşılaştırma oranını eşitsiz bulması durumunda, var olmayan dengesizliği gidermeye çalışmaktadır (Eslami ve Arshadi, 2016: 1798).

### **1.2. Kıskançlık ve Negatif Duygular**

Freud kıskançlığı “kaçınılmaz” bir olgu olarak tanımlamaktadır. Freud, her bireyin kıskançlık yaşayabileceğine vurgu yapmakla birlikte; kıskançlığın temelini tüm bireylerin yaşadığı acı verici çocukluk deneyimlerinde saklı olduğu ve yetişkinlerde gözlemlenen kıskançlığının çocukluk döneminde yaşanan travmaların bir yansıması olduğunu belirtmektedir (Demirtaş, 2014: 8). Kıskançlık hiyerarşik olarak seviyelere ayrılmıştır. Buna göre;

**Şekil 1. Kıskançlığın Hiyerarşisi**



**Kaynak:** Ahmed, M.R. (2016). Jealousy hurts in the Workplace, Working Paper, 1-5, 2, DOI: 10.13140/RG.2.1.2754.7769.

Kıskançlığın ilk seviyesi olan kalıtsallık tüm bireylerde doğuştan kıskançlık olgusunun gözlemlenebileceğine vurgu yapmaktadır. Kıskançlığın ikinci seviyesi olan öğrenmeye yönelik olma; bireylerde öfke yaratmakla birlikte olumsuzluğa yol açabilecek çıktılardan söz etmektedir. Öğrenmeye yönelik olmada, kıskançlığın öfke yaratma eğilimi; bir başka birey, aile, arkadaş veya çevresel faktörlerden kaynaklanabilmektedir. Kıskançlığın üçüncü seviyesi olan patalojik kıskançlık; bireysel eksikliklerin (gereksiz korku yaşama, düşük benlik saygısı ve güvensizliklerin) neden olduğu takıntılı kıskançlık türüdür. Patalojik kıskançlık; aile ve arkadaşlara yönelik manipülasyon içermektedir. Bununla birlikte patalojik kıskançlıkta diğer bireyleri kontrol etme çabası, diğer bireyleri yalanlama ve çevredeki bireylere karşı öfke besleme gözlemlenmektedir (Ahmed, 2016: 2).

Kıskançlık, daha önce sahip olduğumuz iyi bir şeyi kaybetme durumu, hoş olamayan yoğun bir duygu olarak ifadelendirilmektedir. Kıskançlık, ilgili kişiye karşı hissedilen düşmanlık, kızgınlık, saldırganlık duygusu veya karşı tarafın avantaja sahip olduğu düşüncesine odaklanmaktadır. Kıskançlık kaybetme korkusuna dayanmakla birlikte; bireyin refahını tehlikeye sokabilecek bir durumla karşılaşma, bireyin olayların gidişatını kontrol edememe durumudur (Andrieş, 2011: 34). Parrott ve Smith (1993) kıskançlığı “bir kişinin başka bir bireyin üstün niteliğini, başarısını takıntı haline getirmesi veya başka bir bireyin çeşitli kaynaklara karşı yoksunluk hissetmesini istemesi” olarak tanımlamışlardır. Kıskançlık aynı zamanda sosyal bir duygudur. Kıskançlık yalnızca başka bir bireye yönelen bir duygu olmakla kalmaz, aynı zamanda bir başkasını etkilemeye yönelik bir duygudur. Kıskanan birey kıskançlık nedeniyle çalışma arkadaşlarından uzaklaşabilir ya da kıskandığı kişiye zarar verebilir. Bununla birlikte kıskanılan kişinin bakış açısına göre kıskançlığın hedefi olmak rekabet algısına ve işbirliği isteğinde azalmaya neden olabilir. Bu durumda taraflar arasında ilişkilere zarar verebilir (Mao vd. 2021: 1262-1263). Kıskançlık, işyerinde çalışanlar üzerinde güçlü duygusal etkiye sahip bir yapıdır. Kıskançlık, bir kişinin kişisel olarak arzu ettiği, başkalarında gözlemlediği (üstün yetenek, başarı veya varlık vb.) değerlerin bireysel olarak sahip olmaması nedeniyle beslediği olumsuz bir duygudur. Kıskançlık kötü niyetli ve iyi niyetli olarak ayrılmaktadır. Kötü niyetli kıskançlık, olumsuz tutum ve davranışlar üzerinde durmaktayken; iyi niyetli kıskançlık motive edici yönlerle birlikte hayranlık ve taklitçilik olgularını kapsamaktadır. Bununla birlikte kıskançlık depresyon ve stres gibi zihinsel hastalıklarla ilişkilidir (Erdil ve Müceldili, 2014: 448).

### **1.3. İşyeri Kıskançlığı ve Önemi**

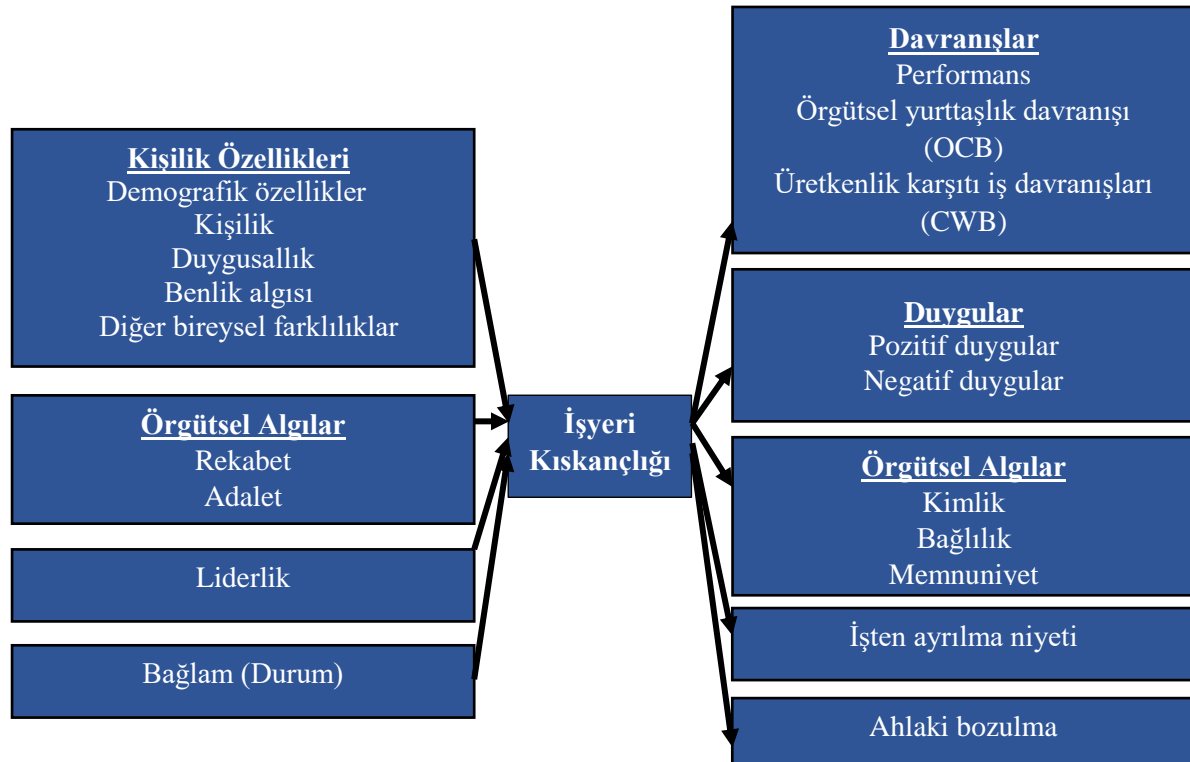
Kıskançlığın kişilerarası bir kavram olması, onu örgütsel anlamda önemli bir faktör haline getirmektedir (Erdil ve Müceldili, 2014: 448). Bir örgütte her işgörenin kendi kişisel özellikleri, duyguları, normları ve değerleri bulunmaktadır. İşgörenlerde gözlemlenen pozitif tutum ve davranışlar; yüksek motivasyon, yüksek performans, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel güven ve sadakat olmak üzere önemli örgütsel sonuçları bulunmaktadır. Bununla birlikte işgörenlerde gözlemlenen negatif tutum ve davranışlar; (nefret, kin kıskançlık vb.) stres, tükenmişlik, mobing işten ayrılmaya neden olabilmektedir. İşgörenlerde gözlemlenen negatif duygular çerçevesinde değerlendirilen kıskançlık, işgörenin benlik saygısından yoksun olduğu durumda veya sosyal karşılaştırma sonucu işgörenin hayal kırıklığına uğradığı durumda gözlemlenebilmektedir (Küçük ve Taştan, 2019: 742).

Kıskançlık sosyal mikroskop olarak da değerlendirilmektedir. İşgörenin çalışma arkadaşlarının işyerindeki başarılı sonuçlar elde etmesi sonucunda, bireyde rahatsızlık hissi uyandırması veya

düşünceli bir yapıya neden olması kıskançlığın göstergesi sayılabilmektedir (Menon ve Thompson, 2010: 2-3). Kıskançlık eğilimini etkileyebilecek faktörler; öz-yeterlilik, bağımlılık ve geçmişte algılanan ihanet olarak sıralanmaktadır (Andiappan ve Dufour, 2020: 15). Koopman vd. (2020), Puranik vd. (2019), Thiel vd. (2020) ve Yu vd. (2018) psikoloji alanında yaptıkları çalışmalarda kıskançlık duygusu incelenmiştir. Çalışmalara göre rekabetçi iş çevresi işgörenlerde kıskançlık duygusu yaratmaktadır. Cohen-Charash (2000), Sun vd. (2020), Hoogland (2016), Koopman vd. (2020) ve Kim & Glomb (2014) yaptıkları çalışmalara göre işyeri kıskançlığının öncülleri arasında; kişilik farklılıkları, algılanan liderlik, adalet, sosyal karşılaştırma ve performans yer almaktadır (Li vd. 2021, 2). Bununla birlikte işletme ve örgütlerde; bireysel düzeyde, grupsal, fonksiyonel ve bölümsel olmak üzere çeşitli düzeylerde kıskançlık ortaya çıkmaktadır. Aşağıda işyeri kıskançlığını neden olabilecek faktörler sıralanmaktadır (Ahmed, 2016: 2):

- İlişkiler: Örgüt işgörenlerin kurumsal hedefleri gerçekleştirmek, iç ve dış paydaşlar için değer yaratmak amacıyla birlikte faaliyet yürüttüğü bir topluluktur. Bir örgütte çalışan işgörenler arasında olumlu işyeri ilişkilerinin kurulmaması kıskançlık duygusunun doğmasına neden olmaktadır.
- Para: Maddi getiri olgusu gerek kişisel ilişkilerde gerekse iş yaşamında kıskançlık duygusuna sebep olmaktadır. Haksız bir şekilde gerçekleştirilmiş olan görevde terfi ile birlikte ödenen parasal tazminat işgörenler arasında kıskançlığa sebep olabilmektedir.
- Bilgi: Bir işletmenin iş yaptığı alanda başarılı olabilmesi için bilgi gerekmektedir. Aynı örgüt içinde benzer görevi üstlenen işgörenler arasında bilgi düzeyleri farklılıkların olması işyerinde kıskançlık yaratabilmektedir.
- Hiyerarşi: Bir örgüt için hiyerarşi bireysel gelişim için bir basamaktır. Örgütteki hiyerarşi basamaklarını tırmanmak için adil bir sürecin bulunmaması veya hiyerarşik yapıdaki haksızlık algısı hiyerarşinin alt ve üst seviyelerinde görev yapan işgörenler arasında kıskançlığın doğmasına sebep olabilir.
- Fonksiyonel bölüm: örgütler görevlerinin etkin bir şekilde yürütebilmek için fonksiyonel olarak; pazarlama, finans, insan kaynakları, bilgi teknolojisi olmak üzere çeşitli bölümlere ayrılmaktadır. Bir örgütsel yapı içinde işgörenlerin işlevsel olarak ayrılması bazı durumlarda bölümler arasında bölünmeye ve kıskançlığa neden olabilmektedir.

Liv d. (2021) yaptıkları çalışmada işyeri kıskançlığının öncülleri ve sonuçlarına yönelik bir model sunmuşlardır. Bu modele göre;



**Kaynak:** Li, M., Xu, X., & Kwan, H. K. (2021). The antecedents and consequences of workplace envy: A meta-analytic review. *Asia Pacific Journal of Management*, 3

Miner (1990) yaptığı çalışmada kıskançlığın acı verici yan etkilerine birçok kişinin maruz kaldığını ifade etmiştir. Miner (1990) 200 işletmeden 278 katılımcı ile yaptığı anket çalışması sonucunda, ankete katılan katılımcıların %77'sinin zararlı sonuçları olan kıskançlığa neden olan bir olay gözlemlediği, katılımcıların %58'inin kıskançlık olayını doğrudan yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Epstein (2003) göre, araştırma bulguları şaşırtıcıdır çünkü işgörenler tarafından kıskançlığı açıkça ifade etmek ve kabul etmek genellikle utanç verici görülür, bu nedenle kıskançlık duygusu kontrol altında tutulur (Veiga vd. 2014: 2364-2365) Vecchio (2000, 2005) işgörenlerde gözlemlenen kıskançlığın olumsuz duygular içerisinde yer aldığını vurgulamaktadır. White ve Mullen (1989) ve Vecchio (1995) işgörenlerin kıskançlığının; bireyin benlik saygısının azalması veya mesleki ilişkilerin bozulması nedeniyle ortaya çıkan bir davranış, düşünce veya duygu kompleksi olduğunu ifade etmektedirler (Arlı vd. 2019: 33). Örgütlerin ekonomik iklimine bakılmaksızın yapılan çeşitli çalışmalar sonucunda bir işletmenin her seviyesindeki işgörenlerin kıskançlık duygusuna karşı savunmasız olduğuna ulaşılmıştır. Kıskançlık, onu hisseden bireye zarar vermektedir. Bununla birlikte işgörenler arasındaki ilişkilerin zarara uğramasına, ekip çalışmasının aksatılmasına ve örgütsel performansın zayıflamasına neden olmaktadır. İş yerinde işgörenin çalışma arkadaşlarının başarısına takıntılı olması, işgörenin öz-saygısının zayıflamasına, bireysel performansta azalmasına, kariyer başarısının ihmeline ve sabotajcı davranışa neden olabilir (Menon ve Thompson, 2010: 2). Cohen-Charash ve Mueller (2007) yüksek seviyede kıskançlık ve düşük örgütsel adalet algısının örgüte zarar verici davranışlarla sonuçlanabileceğini belirtmişlerdir. Örgüt içerisinde terfi, ücret kazanımlarının elde edilmesi diğer işgörenler tarafından tehdit olarak görülebilmekte ve kıskançlığa yol açabildiği sonucuna ulaşılmıştır. Menon ve Thompson (2010), kıskançlığın örgüt açısından problem taşıdığını ifade etmişlerdir. Bu problem nedeniyle işgörenlerin iş odağı ve motivasyonu zayıflayabileceği, ekipleri dağılabileceği, kıskançlığın işbirlikçi öğrenmesini engelleyebileceği ve iş doyumunu olumsuz etkileyebileceği ortaya çıkmıştır. Khan ve Quaratulain (2009) yaptıkları çalışmada işgörenlerin kıskançlık duygusu ile örgüte ve çalışma arkadaşlarına karşı zarar verici davranışlar arasındaki ilişkide örgütsel adalet algısının aracı rolü üstlendiği gözlemlenmiştir (Özdemir 2018: 68). Kıskançlığın davranışsal sonuçları arasında, kıskanılan kişinin arzu edilen özelliklerini elde etme veya ortadan kaldırma girişimini yer alabilmektedir (Li vd. 2021, 2). İşyerinde kıskançlık, genel örgütsel vatandaşlık davranışı (işe katılım sağlama) ve bireysel örgütsel vatandaşlık davranışı (çalışma arkadaşlarına görevlerinde yardımcı olma) yönündeki eğilimi azaltmaktadır. İşyerinde gözlemlenen kıskançlık olgusu işgörenlerin performansının ve yaşam kalitesini düşürebilmektedir. Olumsuz niyetli işyeri kıskançlığı duygusu, işgörenin adaletsizlik algısı hissiyle birlikte; grup performansını, bağlılığı olumsuz yönde etkileyebilmekte ve sosyal kaytarmaya neden olabilmektedir. İyi huylu işyeri kıskançlığı işgörenin iş performansını ve iş motivasyonunu arttırabilir (Andiappan ve Dufour, 2020: 10). Fischer, Kastenmüller, Frey ve Peus (2009), Duffy, Ganster ve Pagon (2002), Mouly ve Sankaran (2002) yaptıkları çalışmalara göre, kıskançlık kıskanılan yüksek kaliteli iş bilgisini kıskananla paylaşma isteğini azaltır ve bireyin baltalama girişimini arttırmaktadır. Tyler (1997), Folger ve Skarlicki (1998), Tyler ve Blader (2000), Dunn ve Schweitzer (2006) yaptıkları çalışmalara göre kıskançlık işgörenler arası dayanışmayı, çabayı, örgüte duyulan güveni, memnuniyeti ve performansı azaltmaktadır (Veiga vd. 2014: 2367). İşyerinde kıskançlık duygusunun var olması doğrudan ilgili bireylerin motivasyonlarını değil, tüm örgütün çalışma ortamını etkilemektedir. İşyeri kıskançlığının işgören tutumları ve üretkenliği üzerindeki yıkıcı etkisini gözlemleyen işletmeler, kıskançlık davranışını hedef alan danışmanlık programları hazırlamışlardır. Danışmanlık programı aracılığıyla işgörenler işyeri kıskançlığının yıkıcı etkileriyle başa çıkmayı öğrenebilir (Bedeian, 1995: 55).

## **2. TASARIM VE YÖNTEM**

### **2.1. Çalışmanın Amacı ve Araştırma Soruları**

Bu çalışmanın amacı; bir devlet üniversitesinde görev yapmakta olan akademisyenlerin negatif duygularının yansıması olarak işyeri kıskançlığına neden olan faktörlerin belirlenmesidir. Literatür incelendiğinde işyeri kıskançlığı; Menon ve Thompson, (2010) üretkenlik karşıtı davranışlar kapsamında, Cohen-Charash ve Mueller (2007) örgütsel adalet algılaması çerçevesinde ve Oral vd. (2017) etik davranışlar açısından değerlendirilmiştir (Taştan ve Küçük, 2019: 58; Andiappan ve Dufour,

2020: 10; Oral vd. 2017: 1238). Bu doğrultuda negatif duyguların bir yansıması olarak işyeri kıskançlığı olgusunun ortaya çıkarılmasıyla literatüre bir katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla akademisyenlerin negatif duygularının belirlenmesi, negatif duyguların yansımasının işyeri kıskançlığına etkilerinin ortaya konulması, kıskançlığa neden olan faktörlerin belirlenmesi, işyeri kıskançlığının sonuçlarının ortaya çıkarılması önem taşımaktadır. Bu amaç kapsamında aşağıda belirtilen araştırma sorularına yanıt aranmaktadır.

- Negatif duygu kavramı ne ifade etmektedir?
- İşyerinde hissedilen negatif duygular nelerdir?
- Kıskançlık kelimesi ne ifade etmektedir?
- İşyeri kıskançlığı kavramı ne ifade etmektedir?
- Kıskançlığı etkileyen faktörler nelerdir?
- Kıskançlık durumunda verilen tepkiler nelerdir?
- Kıskançlığın sonuçları nelerdir?
- Çalışma ortamında kıskançlığın göstergeleri nelerdir?
- Çalışma ortamında kıskanılan/özenilen unsurlar nelerdir?

## **2.2. Yöntem**

Araştırmada amaçlı örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Çalışmada verilerin toplanmasında nitel yöntemden faydalanılmıştır. Araştırma, nitel araştırma desenlerinden olgu bilimine dayanmaktadır. Fenomenoloji (olgu bilim) araştırmacının hakkında fikir sahibi olduğu bir konu olmasına rağmen derinlemesine ve ayrıntılı olarak bilgi sahibi olmadığı konunun derinlemesine araştırılmasıdır. Olgu bilim yaşanmış deneyimleri değerlendirmeye yönelik bir yöntemdir (Sığırı, 2018: 186). Bu çerçevede, araştırmada ele alınan ve temel kavramlardan biri olan “işyeri kıskançlığı” kavramı da örgütsel ortamda sıklıkla karşılaşılan bir olgu olarak görülmektedir. Bununla birlikte işyeri kıskançlığı kavramının akademisyenler açısından ne anlamlar taşıdığına belirlenmesi, akademisyenlerin sahip olduğu negatif duyguların belirlenmesi, işyeri kıskançlığının etkileyen faktörlerin belirlenmesi önem taşımaktadır. Aynı zamanda akademik örgütün çalışma ortamındaki kıskançlığın göstergelerinin ortaya konulması, kıskançlıkta verilen tepkilerin belirlenmesi ve kıskançlığın sonuçlarının derinlemesine anlaşılması amacıyla fenomenolojik araştırma deseninden yararlanılmıştır. Bu kapsamda alan yazında hem bireysel hem de örgütsel anlamda çok yönlü çıktıları olan işyeri kıskançlığının nedenleri ve sonuçları ele alınmıştır. Çalışmada veriler yarı yapılandırılmış mülakat formuyla, katılımcılarla görüşmeler sırasında not tutularak elde edilmiştir. Görüşme formunun hazırlanmasında alan yazın incelenmiş ve literatürdeki çalışmalar göz önüne alınarak mülakat formu oluşturulmuştur. Yarı yapılandırılmış mülakat formunda negatif duyguların bir yansıması olarak işyeri kıskançlığının belirlenmesine yönelik 18 adet açık uçlu soru ile 5 adet demografik soru hazırlanmıştır. Görüşmeler 20 Ocak 2020- 10 Şubat 2020 tarihleri arasında 35-45 dakika sürede yapılmıştır.

## **2.3. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi**

Çalışma kapsamında Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne bağlı programlar içerisinde yer alan Siyasal Bilgiler Fakültesi ve Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulunda görev yapmakta olan araştırma görevlisi, öğretim görevlisi, doktor öğretim üyesi, doçent doktor ve profesör doktor olmak üzere çeşitli statülerde bulunan 20 akademisyene mülakat gerçekleştirilmiştir. Cresswell (1998) uygulanan nitel çalışmalarda örneklem büyüklüğünün 10-30 arasında değişebileceğini vurgulamaktadır (akt. Arda ve Durmaz, 2019: 119). Aynı zamanda örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde veri doygunluğu (yeni veri bulunmadığında odak grupta yürütmeyi durdurmak) dikkate alınmaktadır (Kalof vd. 2010: 132). Bu değerlendirmeler kapsamında veri doygunluğuna 20 katılımcı ile ulaşıldığına kanaat getirilerek çalışma sonlandırılmıştır.

Güvenilirlik iki yönlü değerlendirilmektedir. İlk olarak, verilerde görünen kalıplardan çıkarılan sonuçların, gerçek olduklarından ve araştırmacı yanlılığı bulunmadığından emin olmak için teyit edilmesi (doğrulama) gerekir. Doğrulama, araştırmacıyı sonuca götüren araştırma sürecinin dikkatlice takip edilmesi, şeffaf bir şekilde sürecin ortaya konulması ve kontrol edilmesiyle sağlanabilir. İkinci değerlendirmeye göre, güvenilirlik, nihai sonuçlara varmak için kullanılan tüm prosedürlerin açıkça ifade edildiğinden emin olmayı içermektedir. Bu doğrultuda başka bir araştırmacı, çalışmayı ve analiz prosedürlerini potansiyel olarak tekrarlayabilir ve karşılaştırılabilir sonuçlar çıkarabilir (Berg,



2000: 36). Bu kapsamda araştırma sonuçlarımız alanında uzman 2 araştırmacının görüşüne dayanılarak derlenmiş, araştırma bulguları şeffaf olarak tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır.

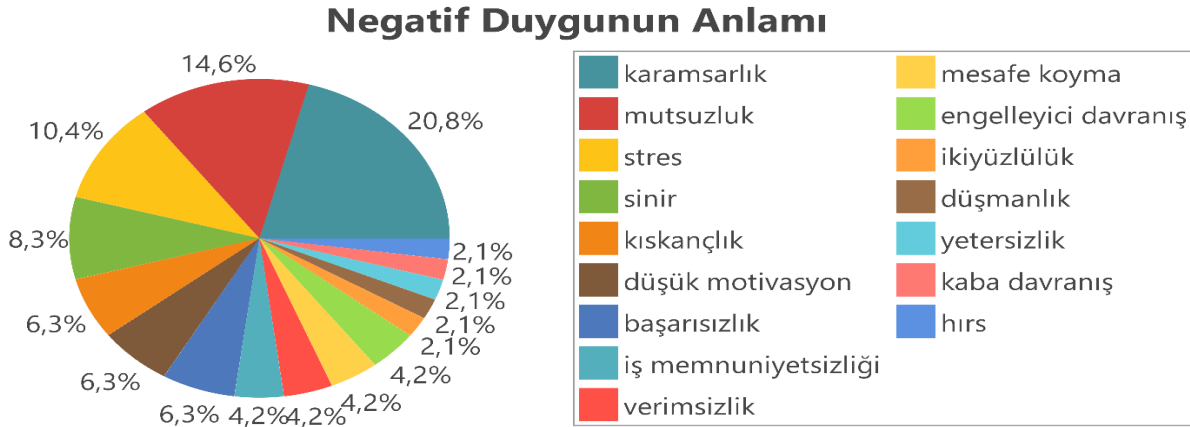
### 3. BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırma verilerinin analizi sonucunda, kodlar arasındaki ilişkilerin oluşturduğu yapı içerisinde 9 adet kategori (negatif duygu anlamı, işyerinde hissedilen negatif duygular, kıskançlığın anlamı işyeri kıskançlığının anlamı, kıskançlığı etkileyen faktörler, kıskançlıkta verilen tepkiler, kıskançlığın sonuçları, çalışma ortamında kıskançlığın göstergeleri, çalışma ortamında özenilen koşullar) ve 281 açık kod belirlenmiştir. Çalışmadaki kodların gösteriminde; frekans (f) tablo ve grafikleri, yoğunluk tabloları ve kod haritaları kullanılmıştır.

#### 3.1. Negatif Duygunun Anlamına Yönelik Bulgular

İlk aşamada çalışmanın ana temasını temsil eden negatif duygu kavramının katılımcılara çağrıştırdığı anlamlar belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, negatif duygu kavramının 16 farklı anlam çağrıştırdığını göstermektedir. Buna göre negatif duygu kavramı en yüksek düzeyde (%20,8) karamsarlık ile kodlandı; bunu sırasıyla mutsuzluk (%14,6), stres (%10,4) ve sinir (%8,3) kodlarının izlediği görülmektedir. Şekil 1’de negatif duygu kavramının çağrıştırdığı ifadelerle ilişkin pasta grafiği verilmektedir.

Şekil 1. Negatif Duygunun Anlamı Pasta Grafiği



#### 3.2. İşyerinde Hissedilen Negatif Duygulara Yönelik Bulgular

Çalışmada işyerinde hissedilen negatif duygular üzerinde durularak negatif duyguların işyerinde çağrıştırdığı anlamlar belirlenmeye çalışılmış bu kapsamda 17 farklı anlam çağrıştırdığı görülmüştür. Buna göre işyerinde hissedilen negatif duygular en yüksek düzeyde (%16,0) stres ile kodlandı; bunu sırasıyla sosyal zayıflatma (%10,0), ikiyüzlülük (%10,0) ve yetersizlik (%8,0) kodlarının izlediği görülmektedir. Tablo 1’de işyerinde hissedilen negatif duyguların çağrıştırdığı ifadelerle ilişkin frekans ve yüzde dağılımları verilmektedir.

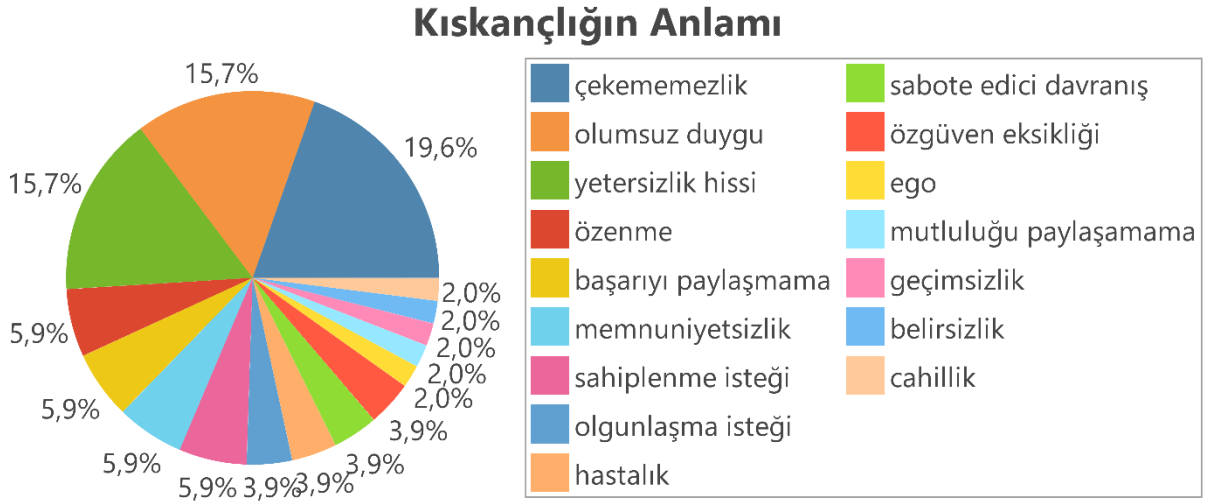
**Tablo 1.** İşyerinde Hissedilen Negatif Duygulara Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımları

İfade	Frekans	Yüzde (%)
Stres	8	16
Sosyal zayıflatma	5	10
İki yüzlülük	5	10
Yetersizlik	4	8
Mutsuzluk	4	8
Adaletsizlik	4	8
İş yükü	3	6
Mobing	3	6
Çaresizlik	2	4
Güvensizlik	2	4
Kıskançlık	2	4
Sinik davranış	2	4
Dedikodu	2	4
Kaytarma davranışı	1	2
Bencilik	1	2
İş-yaşam dengesizliği	1	2
Nefret	1	2
Toplam	50	100

### 3.3. Kıskançlığın Anlamına Yönelik Bulgular

Çalışmanın odak noktası olan kıskançlık duygusunun anlamına yönelik değerlendirme sonucunda kıskançlığın 16 farklı anlam çağrıştırdığı görülmüştür. Buna göre kıskançlığın en yüksek düzeyde (%19,6) çekememezlik ile kodlandığı; bunu sırasıyla olumsuz duygu (%15,7), yetersizlik hissi (%15,7) ve özenme (%5,9) kodlarının izlediği görülmektedir. Şekil 2’de kıskançlık kavramının çağrıştırdığı ifadelerle ilişkin pasta grafiği verilmektedir.

**Şekil 2. Kıskançlığın Anlamı Pasta Grafiği**



### 3.4. İşyeri Kıskançlığının Anlamına Yönelik Bulgular

İşyeri kıskançlığının anlamını belirlenmeye yönelik yapılan kodlamalar kapsamında 13 farklı anlam çağrıştırdığı görülmüştür. Buna göre işyeri kıskançlığının en yüksek düzeyde (%20,93) üretkenlik karşıtı davranış ile kodlandığı; bunu sırasıyla çekememezlik (%20,93), psikolojik şiddet (%10,0) ve olumsuz duygular (%11,63) kodlarının izlediği görülmektedir. Tablo 2’de işyeri kıskançlığının kavramının çağrıştırdığı ifadelerle ilişkin frekans ve yüzde dağılımları verilmektedir.

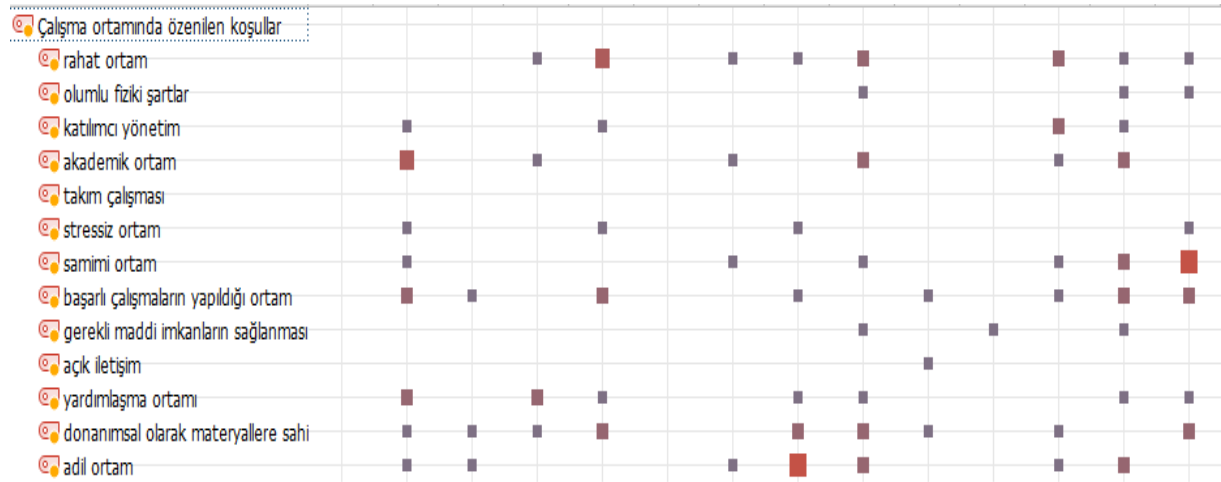
**Tablo 2. İşyeri Kıskançlığının Kavramına Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımları**

İfade	Frekans	Yüzde (%)
Üretkenlik karşıtı davranış	9	20,93
Çekememezlik	9	20,93
Psikolojik şiddet	5	11,63
Olumsuz duygular	5	11,63
Özgüven eksikliği	4	9,30
Eşitsizlik	2	4,65
Bencillik	2	4,65
Sosyal zayıflatma	2	4,65
Sessiz kalma	1	2,33
Hırs	1	2,33
Hataı büyütme	1	2,33
Görmezden gelme	1	2,33
Tembellik	1	2,33
Toplam	43	100

### 3.5. Çalışma Ortamında Özenilen Koşullara Yönelik Bulgular

Katılımcıların çalışma ortamında özenilen koşulların belirlenmesine yönelik ifadelerine ilişkin kod ilişkiler tablosu oluşturulmuştur. Görüşmeler sonucunda elde edilen verilere göre; donanımsal olarak materyallere sahip olmak, başarılı çalışmaların yapıldığı ortam, adil ortam ve rahat ortam ifadelerinin yoğunlukta olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre Tablo 3'te çalışma ortamında özenilen koşullara yönelik bulgular özetlenmeye çalışılmıştır.

**Tablo 3. Çalışma Ortamında Özenilen Koşulların Belirlenmesine Yönelik Kod İlişkiler Haritası**

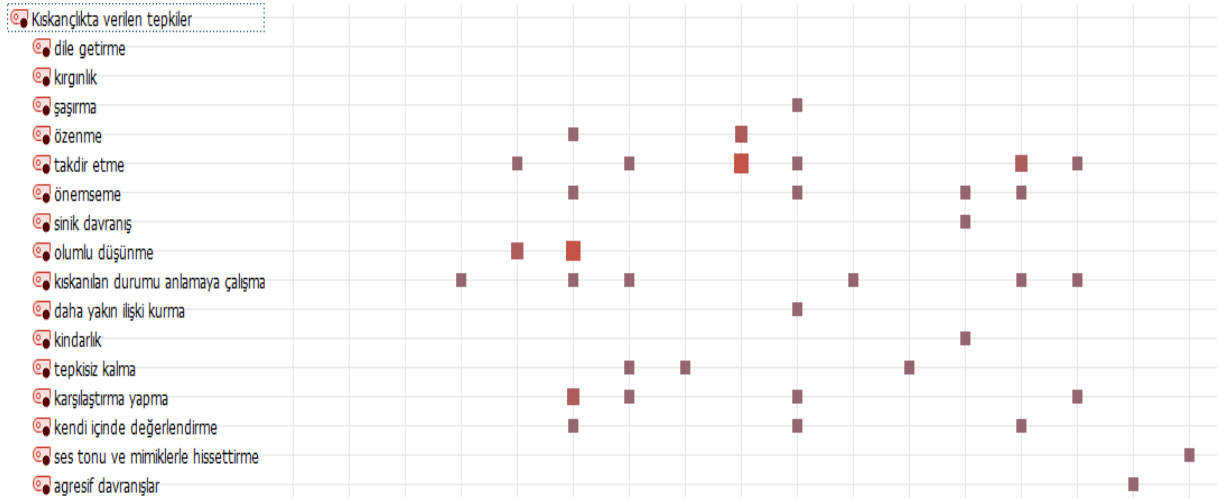


### 3.6. Kıskançlığı Etkileyen Faktörlere Yönelik Bulgular

Katılımcıların kıskançlığı etkileyen faktörlere yönelik ifadelerine ilişkin kodlamalar “örgütsel faktörler”, “sosyo-çevresel faktörler” ve “bireysel faktörler” olmak üzere üç ana tema çerçevesinde ele alınarak, ana temalar ile alt faktörleri içeren ilişki haritası çıkarılmıştır. Görüşmeler sonucunda elde edilen veriler kapsamında akademik başarının ve daha iyi statüye sahip olmanın katılımcıların kıskançlığını etkileyen örgütsel faktörler bağlamında etkili olduğu görülmüştür. Sosyo-çevresel faktörler bağlamında ailevi faktörler, çevreye uyum sağlama isteği, maddi unsurlara özenme ön plana çıkarken; bireysel faktörlerde ise yetersizlik hissi, kişilik özellikleri, kalıtsal faktörler ve deneyimlerin kıskançlık üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Buna göre Şekil 3'te kıskançlığı etkileyen faktörler alt ve ana unsurlarıyla özetlenmeye çalışılmıştır.



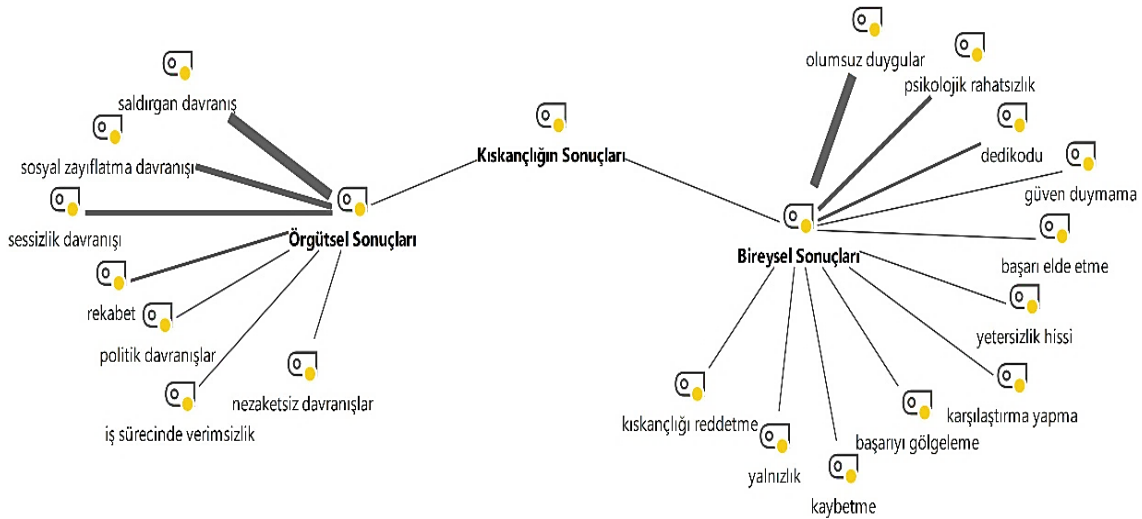
**Tablo 5. Kıskançlıkta Verilen Tepkilere Yönelik Kod İlişkiler Haritası**



### 3.9. Kıskançlığın Sonuçlarına Yönelik Bulgular

Kıskançlığı sonuçlarına yönelik ifadelerine ilişkin kodlamalar “örgütsel faktörler” ve “bireysel faktörler” olmak üzere iki ana tema çerçevesinde ele alınarak, ana temalar ile alt faktörleri içeren ilişki haritası çıkarılmıştır. Görüşmeler sonucunda elde edilen veriler kapsamında saldırgan davranış, sosyal zayıflatma davranışı, sessizlik davranışı ve rekabetin kıskançlığın örgütsel sonuçları olduğu görülmüştür. Bireysel faktörler bağlamında kıskançlığın sonuçları; olumsuz duygular, psikolojik rahatsızlık, dedikodu, güven duymama, başarı elde etme, yetersizlik hissi, karşılaştırma yapma, başıyını gölgeleme, yalnızlık, kaybetme, kıskançlığı reddetme ve kınarlık olarak özetlenmeye çalışılmıştır.

**Şekil 4. Kıskançlığın Sonuçlarına Yönelik Model Önerisi**



### 4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Negatif duygu bireyin duygusal anlamda mutsuz olmasına neden olabilecek durumları içermektedir. Bireyler gerek sosyal ilişkilerinde gerekse de iş ortamında çalışma arkadaşlarıyla kurdukları ilişkilerde negatif duygular yaşayabilmektedir. Bu nedenle çalışma ortamının verimliliğinin sağlanması amacıyla işyerinde ortaya çıkabilecek negatif duyguların belirlenmesi önem taşımaktadır. İşyerinde gözlemlenebilecek negatif duygulardan birisi olarak işyeri kıskançlığı çalışmamızın odak noktasıdır. Kıskançlık kalıtsal bir özellik olarak ortaya çıkabileceği gibi çevresel etkiler nedeniyle ortaya çıkabilen işgörenleri olumsuz yönde etkileyen bir durumdur. Bu değerlendirmelerden yola çıkarak negatif duyguların belirlenmesi, kıskançlığın anlamının ortaya konulması, kıskançlığı etkileyen

faktörlerin belirlenmesi, kıskançlık durumundaki tepkilerin ve kıskançlığın sonuçlarının ortaya çıkarılması önemlidir.

Araştırma kapsamında “Negatif duyguların bir yansıması olarak işyeri kıskançlığını etkileyen faktörler ve işyeri kıskançlığının sonuçları?” temel sorusundan yola çıkılarak çeşitli sonuçlara ulaşılmıştır. Katılımcıların ifadelerine göre negatif duygu; karamsarlık, mutsuzluk, stres, sinir, kıskançlık olarak ifadelendirilmiştir. Araştırma sonuçları çerçevesinde kıskançlığın negatif bir duygu olarak nitelendirildiği gözlemlenmiştir. Araştırma sonuçlarımızla paralel olarak Brewer ve Riley (2009), Andrieş (2011) ve Vecchio (2000, 2005) kıskançlığı negatif bir duygu olarak değerlendirmiştir. Negatif duyguların bir yansıması olarak kıskançlık çeşitli şekillerde ortaya çıkmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre işyeri kıskançlığı; üretkenlik karşıtı davranış, çekememezlik, psikolojik şiddet ve olumsuz duygular olarak gözlemlenmektedir. Çalışmamızdaki değerlendirmelere paralel olarak Ahmed (2016) kıskançlığın işyerinde işgörenler arası profesyonel ilişkilerde gözlemlenebileceğini ifade etmiştir. İşyerinde kıskançlık duygusu yaşanmakta ve kıskançlık olumsuz yansımalarla birlikte gözlemlenebilmektedir. Aynı zamanda kıskançlık kendiliğinde ortaya çıkan bir duygu değildir. Çeşitli öncüller kıskançlık duygunun oluşmasına neden olmaktadır. Araştırma sonuçlarında kıskançlığı etkileyen faktörler; örgütsel faktörler (akademik başarı, daha iyi statüye sahip olma, takdir görmeme, adaletsizlik, dışlanma), sosyo-çevresel faktörler (ailevi faktörler, çevreye uyum sağlama isteği, maddi unsurlar, özenme, sosyal ilişkilerde yetersizlik) ve bireysel faktörler (yetersizlik hissi, kişilik özellikleri, kalıtsal faktörler, deneyimler, yaş, özgüven eksikliği) olarak tespit edilmiştir. Bu çerçevede kıskançlık duygusu bireysel, örgütsel ve çevresel olmak üzere çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Araştırma bulgularına paralel olarak Andiappan ve Dufour (2020) kıskançlığı etkileyen faktörler kapsamında öz-yeterlilik ve geçmişte algılanan ihaneti ifade etmiştir. Çalışmamız sonuçlarına paralel bir değerlendirme de Ahmed (2016) tarafından yapılmıştır. Bu değerlendirmeye göre, olumlu işyeri ilişkilerinin kurulmaması, haksız terfi ve ödemeler, benzer statülerde bilgi düzeyi farklılıkları, hiyerarşik yapıdaki adaletsizlik kıskançlığı etkileyen faktörler arasındadır. Araştırma sonuçlarımıza paralel olarak Cohen-Charash (2000), Sun vd. (2020), Hoogland (2016), Koopman vd. (2020) ve Kim & Glomb (2014) yaptıkları çalışmalarda; kişilik farklılıkları, adalet, performans kıskançlığı etkileyen faktörler arasında sıralamışlardır. Li v.d (2021) yaptıkları çalışma sonucundaki değerlendirmeler ile çalışmamız sonuçları arasında paralellik bulunmaktadır. Buna göre işyerinde kıskançlığı etkileyen faktörler arasında kişilik, bağlam (çevre), benlik algısı, adalet yer alırken, işyerinde kıskançlığın sonuçları arasında negatif duygular ve ahlaki bozulma gözlemlenmektedir. Bireyler kıskançlık duygusu ile karşı karşıya kaldıklarında çeşitli tepkiler vermektedir. Araştırma sonuçlarına göre kıskançlık durumunda verilen tepkiler; takdir etme, tepkisiz kalma, kıskanılan durumu anlamaya çalışma, olumlu düşünme ve özenme olarak ortaya çıkmıştır. Buna göre bireyler kıskançlığı negatif bir duygu olarak algılamasına rağmen olumlu yönde tepki verme eğiliminde bulunabilmektedir. Bireyin olumlu yöndeki tepki vermesinin altında kıskanılan kişinin yerinde kendisini görmek isteyebileceği düşünülebilir.

Kıskançlık işyerinde gözlemlenebilen bir duygu durumu olan kıskançlığın çeşitli sonuçları bulunmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler ışığında kıskançlığın sonuçları, örgütsel sonuçlar (saldırgan davranışlar, sosyal zayıflatma davranışı, sessizlik davranışı, rekabet) ve bireysel sonuçlar (olumsuz duygular, psikolojik rahatsızlık, dedikodu) olarak değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre kıskançlık genel anlamda bireyin gerek psikolojik sağlığının gerekse de örgütsel çevresini olumsuz yönde etkileyebilecek sonuçlar doğurmaktadır. Araştırma bulgularına paralel olarak literatürde, Oral vd. (2017) öğretim elemanlarının sahip oldukları kıskançlıkla birlikte işyerinde rekabet durumunun gözlemlenebileceği üzerinde durmuş ve Özdemir (2018) öğretim elemanları kıskançlık davranışları sergilemeleri, dedikodu yapma, iftira atma, şiddet uygulama vb. olumsuz sonuçları olabileceğini ifade etmiştir. Aynı zamanda araştırma sonuçlarına paralel olarak Menon ve Thompson (2010) işyerinde işgörenin başarılı sonuçlar elde etmesi sonucunda, bireyde rahatsızlık hissi uyandırmasının söz konusu olabileceğini ifade etmiştir. Bununla birlikte Menon ve Thompson (2010) işyerinde kıskançlık nedeniyle işgörenler arası ilişkilerin zarar görebileceğine ve sabotajcı davranışlara neden olabileceğine dikkat çekmiş bu değerlendirme araştırma sonuçlarımızla paralellik göstermektedir. Yapılan çalışmalarla paralel olarak çalışmamız değerlendirmesi sonrasında ulaştığımız sonuçlar; öğretim elemanlarının çeşitli akademik kazanımlar elde etmesinin kıskançlığa neden olan faktörler arasında yer aldığı, kıskançlığın sorun teşkil eden bir durum olduğu ve kıskançlık nedeniyle zarar verici davranışların ortaya çıkmasının olası hale geldiği ifade edilebilir.

Bu değerlendirmelerden yola çıkılarak işyeri kıskançlığı duygusunu engellemeye yönelik olarak; adil ve affedici bir örgüt iklimi oluşturulması, işgörenler arası ilişkilerin geliştirilmesine yönelik açık bir iletişim ortamı sunulması ve işgörenler arası herhangi bir anlaşmazlık durumunun söz konusu olduğu takdirde işgörenler arası problemin nedenine inilerek çözüm önerileri getirilmesi, işgörenlere işyerinde eşit imkanların sağlanması, işgörenlere verimli bir şekilde çalışabileceği donanımsal özelliklerin bulunduğu çalışma ortamının sunulması önerilebilir. Akademik ortamlarda gözlemlenebilecek bir durumu olan işyeri kıskançlığının değerlendirmesine yönelik yapılan çalışmamızın belirli bir tarih aralığında gerçekleşmesi ve küçük bir örneklem grubunu ele alması kısıtını oluşturmaktadır. Gelecek çalışmalarda araştırmacılara; örgüt ikliminin işyeri kıskançlığı üzerindeki etkisinin belirlenmesi, yardımsever davranışların işyeri kıskançlığı üzerindeki etkisinin belirlenmesi önerilebilir.

#### **KAYNAKÇA**

- Ahmed, M.R. (2016). "Jealousy hurts in the workplace", Working Paper, 1-5, DOI: 10.13140/RG.2.1.2754.7769.
- Andiappan, M.-Dufour, L. (2020)." Jealousy at work: A tripartite model", Academy of Management Review, 45(1), 1-75.
- Andrieş, A.M. (2011). "Positive And Negative Emotions Within The Organizational Context", Global Journal of Human Social Science, 11(9), 26-39.
- Arda, B.- Durmaz, M.G (2019). "Sosyal İlişkiler Ağı Geliştirme Davranışlarının Belirlenmesine Yönelik Lisansüstü Öğrenciler Üzerinde Nitel Bir Çalışma", Management and Political Sciences Review, 2(2), 111-130.
- Arlı, N.B.- Aydemir, M.-Çelik, E. (2019). "The Relationship Between Employee Jealousy, Job Satisfaction, Burnout and Vigor: A Study of White-Collar Employees", Journal of Economy Culture and Society, 59, 31-43.
- Bedeian, A. G. (1995). "Workplace envy". Organizational Dynamics, 23(4), 49-56.
- Berg, B.L. (2000). Qualitative Research Methods for the Social Sciences, 4th edition, Allyn & Bacon, California State University, Long Beach.
- Brewer, G.- Riley, C. (2009). "Height, Relationship Satisfaction, Jealousy, and Mate Retention", Evolutionary Psychology, 7(3), 477-489.
- Demirtaş, H.A. (2014). Yakın İlişkilerde Kıskançlık (Bireysel, İlişkisel ve Durumsal Değişkenler), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Duffy, M.K.- Ganster, D.C.- Pagon, M. (2002). "Social Undermining in the Workplace". Academy of Management Journal, 45, 331– 351.
- Dunn, J.R.- Schweitzer, M.E. (2006), 'Green and Mean: Unfavorable Comparisons, Envy and Social Undermining in Organizations,' in Ethics in Groups: Research on Managing Groups and teams (8), ed. A. Tenbrunsel, Oxford: Elsevier JAI, 177-197.
- Epstein, J. (2003). Envy. The Seven Deadly Sins, Oxford University Press. Oxford.
- Erdil, O.- Müceldili, B. (2014). "The Effects of Envy on Job Engagement and Turnover Intention", Social and Behavioral Sciences, 150, 447-454.
- Eslami, A.- Arshadi, N. (2016). "Effect of Organizational Competitive Climate on Organizational Prosocial Behavior: Workplace Envy as a Mediator", International Journal of Psychological and Behavioral Sciences, 10(5), 1798-1801.
- Fischer, P.- Kastenmüller, A.- Frey, D.- Peus, C. (2009). "Social Comparison and Information Transmission in the Work Context". Journal of Applied Social Psychology, 39, 42-61.
- Folger, R.- Skarlicki, D.P. (1998). A Popcorn Metaphor for Employee Aggression, in Dysfunctional Behavior in Organizations: Violent and Deviant Behavior, Monographs,' in Organizational

- Behavior and Industrial Relations, eds. R. Griffin, A. O’Leary-Kelly, and J. Collins, Stamford, CT: JAI Press, 43-81.
- Kalof, L.- Dan, A.- Dietz, T. (2010). *Essentials of Social Research*, Maidenhead: Open University Press, England.
- Küçük Aydın, B.- Taştan, S. (2019). “The Examination of The Impact of Workplace Envy on Individual Outcomes of Counterproductive Work Behavior and Contextual Performance: The Role of Self-Control”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(3), 735-766.
- Li, M.- Xu, X.- Kwan, H. K. (2021). “The antecedents and consequences of workplace envy: A meta-analytic review”. *Asia Pacific Journal of Management*, 1-35.
- Mao, Y.- He, J.- Yang, D. (2020). “The dark sides of engaging in creative processes: Coworker envy, workplace ostracism, and incivility”. *Asia Pacific Journal of Management*, 38, 1261–1281.
- Menon, T.- Thompson, L. (2010). “Envy at Work”, *Harvard Business Review*, 1-6.
- Miner, F.C. Jr. (1990). “Jealousy on the Job”. *Personnel Journal*, 69, 89 – 95.
- Mouly, V.S.- Sankaran, J.K. (2002). “The Enactment of Envy within Organizations: Insights From a New Zealand Academic Department”, *Journal of Applied Behavioral Science*, 38, 36-56.
- Oral, B.- Avcı, Y.E.- Tösten, R. (2017). “Öğretim Elemanlarının Mesleki Hayatlarında Karşılaştıkları Etik Olmayan Davranışlar: Dicle Üniversitesi Örneği”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(63), 1230-1241.
- Özdemir, S. (2018). *Akademik Örgütlerde Kıskançlık Üzerine Fenomenolojik Bir Çalışma*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Isparta.
- Sıgır, Ü. (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri*, 1. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul.
- Taştan, S.- Küçük Aydın, B. (2019). “Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışlarını Açıklayan Psikososyal Yapılar Olarak İşyerinde Kıskançlık Duygusu ve Strese Yönelik Esnekliğin İncelenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(1), 55-79.
- Tyler, T.R. (1997). “The Psychology of Legitimacy: A Relational Perspective on Voluntary Deference to Authorities”. *Personality and Social Psychology Review*, 1, 323-344.
- Tyler, T.R.- Blader, S.L. (2000), *Cooperation in Groups: Procedural Justice, Social Identity, and Behavioral Engagement*, Philadelphia, PA: Psychology Press.
- Vecchio, R. P. (1995). It’s not easy being green: Jealousy and envy in the workplace. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 13 (ss. 201–244). Greenwich, CT: JAI Press.
- Vecchio, R. P. (2000). “Negative emotion in the workplace: Employee jealousy and envy”, *International Journal of Stress Management*, 7(3), 161-179.
- Vecchio, R. P. (2005). “Explorations in employee envy: Feeling envious and feeling envied”, *Cognition and Emotion*, 19(1), 69–81.
- Veiga, J. F.- Baldridge, D. C.- Markóczy, L. (2014). “Toward greater understanding of the pernicious effects of workplace envy”. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2364-2381.