

DOI Number: 10.29064/ijma.484933

ÇALIŞANLARDAKİ STATÜ ENDİŞESİ VE İŞBİRLİĞİNE DAYALI AMAÇ YAPILARININ İŞYERİ KISKANÇLIĞI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNE İLİŞKİN KURAMSAL BİR ÇALIŞMA

A THEORETICAL STUDY ABOUT THE EFFECTS OF EMPLOYEES' STATUS ANXIETY AND COOPERATIVE GOAL STRUCTURES ON WORKPLACE ENVY

Dilek Işıluy ÜÇOK¹

ÖZET

Kıskançlık, bir kişinin, başka bir kişide, kendisinden daha üstün özelliklerin var olduğunu fark etmesi sonucunda, bu avantajlı durumu ele geçirme isteğini içinde barındıran acı verici bir duygu olarak tanımlanmaktadır. Bu olgunun kendi içinde hem duygusal, hem de bilişsel bir değerlendirme sürecini barındırdığı düşünüldüğünde, çalışma ortamında kişilerin yapmış oldukları sosyal karşılaştırmaların ve statüleriyle ilgili sahip oldukları endişelerin, çalışma arkadaşlarına karşı hissettikleri yıkıcı duygulara zemin oluşturması beklenmektedir. Özellikle yerel yazında işyerinde yaşanan kıskançlıkla ilgili az sayıda çalışmaların yer alması ve bu kavramın ilgili öncellerle (statü endişesi ve işbirlikçi amaç yapıları) ilişkisinin hem ulusal hem de uluslararası yazında daha önce irdelenmemiş olduğu düşünüldüğünde, bu çalışmada önerilen modelin, çalışanların içinde barındırdıkları kıskançlık duygusunun açığa çıkmasını kolaylaştırıcı dinamiklerin anlaşılması ve çağdaş yönetim uygulamalarına ışık tutması açısından yazına katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İşyerinde Kıskançlık, Sosyal Karşılaştırma, Statü Endişesi, İşbirlikçi Amaç Yapıları

Jel Kodları: D23, D91, M12

ABSTRACT

Envy is defined as a painful feeling when someone realizes another's superior qualities & achievements and desires to seize this advantageous position. It is also expected that the fact of envy that inhols both an affective and a cognitive evaluation process about social comparisons and status anxiety forms a basis for the destructive feelings towards their colleagues. There is no empirical study both in national and international literature regarding the antecedents of workplace envy related with these concepts (status anxiety and cooperative goal structures) so the proposed model of the study is expected to contribute literature in terms of understanding the triggering factors of workplace envy and provide new insights into the contemporary management practices.

Keywords: Envy at Workplace, Social Comparison, Status Anxiety, Cooperative Goal Structures

Jel Codes: D23, D91, M12

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Kavram Meslek Yüksekokulu, diucok@kavram.edu.tr

GİRİŞ

“Başkasının sahip olduğu şey karşısında öfke duymak ve bu şeyi ele geçirme ya da bozma yönünde bir dürtü duymak” (Klein, 1957:181) olarak ifade edilen kıskançlık kavramı, içinde barındırdığı çok yönlü duygu yapısı nedeniyle son dönemde üzerinde çalışılan kavramların başında gelmektedir. Bu güne kadar bu kavramla ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında, konunun çok yönlü tarafının dikkati çektiği ve birçok disiplinin bu kavramın doğasını açıklama çabası içinde olduğu anlaşılmaktadır. Hem akademisyenlerin hem de araştırmacıların, bu olumsuz duygunun açığa çıkma nedenlerini, sosyal ilişkiler üzerinde kurmuş olduğu baskıyı ve tetiklediği olumsuz sonuçları dikkate alarak yapmış oldukları çalışmalar, kıskançlık duygusunun temelde “gıpta (benign envy)” ve “haset (malicious envy)” olarak adlandırılan iki eğilimi de içinde barındırabileceğini vurgulamaktadır. Bunun yanında, çalışma ortamında açığa çıkan duygusal tepkilerin arkasında yatan bir takım bilişsel değerlendirmelerin olduğu düşünüldüğünde (Weiss ve Cropanzano, 1996), örgütlerde, yöneticiler tarafından oluşturulan amaç yapılarının ve çalışanların statüleriyle ilgili sahip oldukları endişelerin, işyerinde görülen kıskançlık duyguları üzerindeki etkisi araştırılmaya değer görülmektedir. Özellikle son yıllarda iş güvencesizliği, gelecek kaygısı, küçülme stratejileri, ekonomik belirsizlik ve rekabeti teşvik eden yönetim uygulamalarının sıklıkla araştırma konuları arasında yer alması, bu uygulamaların çalışanlar üzerindeki etkilerinin çok yönlü araştırılmasını da gerekli hale getirmiştir. Bu nedenle, kıskançlık kavramının iki duyguyu da içinde barındıran çok yönlü yapısı ve yıkıcı özelliği düşünüldüğünde, günümüzün rekabete dayalı çalışma ortamında yaşanan bu duyguya zemin oluşturabilecek bireysel/örgütsel faktörlerin araştırılması önem arz etmektedir. Bunun yanında, özellikle ulusal yazında işyerinde yaşanan kıskançlıkla ilgili az sayıda çalışmaların yer aldığı ve bu kavramın ilgili değişkenlerle ilişkisinin daha önce irdelenmemiş olduğu göz önünde bulundurulduğunda, bu çalışmada önerilen modelin, çalışanların içinde barındırdıkları kıskançlık duygusunun açığa çıkmasını kolaylaştırıcı dinamiklerin anlaşılması ve örgüt yöneticilerine rehber olması açısından, örgütsel davranış yazınına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kıskançlık, bir kişinin, başka bir kişide, kendisinden daha üstün özelliklerin var olduğunu fark etmesi sonucunda, bu avantajlı durumu ele geçirme isteğini -ya da diğer kişinin bunları kaybetmesi arzusunu- içinde barındıran acı verici bir duygu olarak tanımlanmaktadır (Parrott ve Smith, 1993). Kavramın içinde barındırdığı farklı dinamiklerden yola çıkılarak, konuya açıklık getirmeye çalışan ekonomik, felsefi, teolojik ve sosyolojik tanımlamaların (Foster, 1972; Gershman, 2014; Palaver, 2005; Taylor, 1988) yanı sıra, kişinin kendisinden daha iyi bir durumda olan başka bir kişiyi fark etmesini ve bunun beraberinde gelen bir “karşılaştırma süreci”ni temel alan sosyal psikoloji alanındaki tanımlamalar, (Miceli ve Castelfranchi, 2007; Smith ve Kim, 2007) işyerinde yaşanan kıskançlık duygularını anlamaya yönelik sorulara açıklık getirmektedir. Bu nedenle, kurumlarda çalışan kişilerin birbirlerine karşı hissetmiş oldukları bu tür yıkıcı duyguların ilişkiler üzerindeki yıpratıcı etkisi düşünüldüğünde (Thompson vd., 2015), çalışma ortamındaki ilişkilerde duyguların rolü ve bunun çalışan tutum ve davranışlarına olan etkilerine yönelik yapılan araştırmalar (Smith ve Kim, 2007; Vecchio 1995; Vecchio, 2000; Vecchio, 2005) gittikçe önem kazanmaktadır. Örneğin, yapılan araştırmalarda, kıskançlığın olumsuz yönü olarak da ifade edilen haset

duygusunun bir takım olumsuz sonuçlara neden olduğu ve iş ilişkilerini yıpratıcı özellikler taşıdığı vurgulanmıştır (Cohen-Charash ve Muller, 2007; Duffy vd., 2012; Duffy ve Shaw, 2000; Gino ve Pierce, 2010; Lieberman ve Eisenberger, 2009; Polman ve Ruttan, 2012; Wobker, 2015). Diğer yandan, örgüt psikolojisi alanında yapılan bazı araştırmalarda sosyal ortamlarda yaşanan gıpta temelli kıskançlık duygusunun haset duygusuna nazaran daha ılımlı ve olumlu sonuçlara neden olabileceği düşünülmektedir (Cohen-Charash, 2009; Crusius ve Mussweiler, 2012; Duffy vd., 2008; Hill vd., 2011; Lee ve Duffy, 2014; Polman ve Ruttan, 2012; Schaubreck ve Lam, 2004; Van de Ven vd., 2012). Aynı zamanda, kıskançlık duygusunun sadece başka bir kişiye değil aynı zamanda bir çalışma grubuna ya da örgütün kendisine karşı ortaya çıkabileceği ve bu duyguyu yaşayan kişilerde açığa çıkan tepkilerin duygusal, bilişsel veya davranışsal sonuçları olabileceği ifade edilmiştir. Kıskançlık duygusunun sadece bu duyguya hedef olan kişi/kişiler üzerinde değil aynı zamanda bu duyguyu hisseden kişiler üzerinde de olumsuz etkileri olduğu düşünüldüğünde (Cohen-Charash, 2009), çalışma ortamında bu yıpratıcı duyguyu açığa çıkartan unsurların belirlenmesi, günümüzde örgüt yöneticilerinin öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır.

Statü endişesi, kişinin çalıştığı kurumda sahip olduğu hiyerarşik pozisyonun olası kaybıyla ilgili yaşamış olduğu endişe durumu olarak tanımlanmaktadır (De Botton, 2004). Kavramla ilgili bu tanımlamanın yanı sıra, statü endişesi, kişilerin yaşamış oldukları bir duygu durumundan ziyade kurumdaki diğer kişileri “gözlemleme”, kendi statülerini onlarınkiyle “karşılaştırma” ve bu kişilerin gözünden kendilerinin nasıl “göründüğü”nü değerlendirme süreci olarak da ifade edilmektedir. Kişilerin, yapmış oldukları değerlendirme sonucunda, kurumdaki statülerine yönelik bir tehdit hissetmeleri durumunda hissettikleri kaygı, gün geçtikçe onların öz-saygı düzeylerini de olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Wilkinson ve Pickett, 2010). Bunun yanısıra, statü kaygısı, kişinin, toplum içerisinde kendisine saygınlık ve mevki kazandırmaya zemin oluşturan “başarı ideallerine” ulaşamayacağına –ya da bunlara uyum sağlayamayacağına- yönelik yaşamış olduğu kaygılar bütünü olarak da ifade edilmektedir. Bu durumda kişi, kendi başarı düzeyinden hiçbir zaman tam anlamıyla tatmin olamamakta ve kurumdaki pozisyonundan memnuniyet duymamaktadır (De Botton, 2004). Kişilerdeki statü endişesinin örgütteki diğer kişilerin pozisyonlarının, başarılarının ya da kazanımlarının kendisinininkinden daha üstün durumda olduğuna yönelik düşüncelerle pekiştiği düşünüldüğünde, kişilerin bu endişeyi hissetmelerine sebep olabilecek iki temel unsurdan bahsedilebilir. Bunlardan ilki; düşük statünün, kişilerin kendi hayatları üzerindeki otonomi ve kontrol duygusunu zedeleyeceği yönündeki inançları ve bu durumun sosyal ortamlardan izole edilmesine neden olacağı korkusudur (Marmot, 2004; Paskov vd., 2012). Bu nedenle, çalışma ortamında kişilerin, örgüt hiyerarşisindeki pozisyonlarının ya da sahip oldukları gücün bir gün ellerinden alınacağına yönelik yaşamış oldukları kaygıların, sadece kendi bilişsel süreçlerinden etkilenmediği aynı zamanda diğer çalışanların onları “nasıl değerlendirdiği”yle de ilgili olduğu düşünülebilir. Ayrıca, kişilerin yaşamış oldukları statü endişesinin yapısı itibariyle göreceli ve hiçbir zaman sonlanmayan bir karşılaştırma sürecini içinde barındırdığı düşünüldüğünde (Frank, 1985), kişilerin statü seviyelerindeki bir artışın konuyla ilgili geçmişte yaşamış oldukları endişeleri sonlandırmak yerine, yeni kaygıların açığa çıkmasına zemin oluşturacağı düşünülmektedir. Kişinin kendi başarıları hakkında sürekli kaygı duyması, toplum tarafından belirlenmiş olan ideallere ulaşamayacağı endişesi, sahip olduğu saygınlığı kaybedebileceği korkusu ve mevcut

sosyal konumundan duyduğu memnuniyetsizlik (De Botton, 2004), çalışma ortamında gün geçtikçe daha sağlıksız bir ilişki yapısının ortaya çıkmasına neden olacağı düşünülmektedir. Nitekim konuyla ilgili yapılan çalışmalarda statü endişesinin kişilerde stres hormonlarını harekete geçirerek şiddet eğilimini tetiklediği, uyuşturucu kullanımını arttırdığı ve bu endişeyi yaşayan kişilerin buldukları ortamlarda saldırgan davranışlara başvurabildikleri ifade edilmektedir (Wilkinson, 2004; Wilkinson ve Pickett, 2006; Wilkinson ve Pickett, 2010).

Deutsch (1949), çalışma ortamında kişilerin amaçlarına ulaşma yöntemleri düşünüldüğünde üç yoldan birini tercih ettiklerini ve bu tercihlerden her birinin çalışan tutum & davranışları ve iş sonuçları üzerinde farklı etkileri olabileceğini belirtmiştir. Bunlar; işbirliğine dayalı, rekabete dayalı ve bireysel davranışlardır. İşbirliğine dayalı amaç yapıları (cooperative goal structures) kavramı bugüne kadar sosyal psikoloji, grup dinamikleri ve öğrenme psikolojisi vb. alanlardaki çalışmalara sıklıkla konu olmasına rağmen, örgütsel ortamda bu tür amaç yapılarının çalışanlar üzerindeki etkisini araştıran araştırmalar sınırlı sayıdadır. Bu kavram, çalışanların hedeflerine ulaşmasının, diğer çalışanların kendi hedeflerine ulaşmalarına bağlı olduğunu ve kendi aralarında yapmış oldukları işbirliğinin hedeflere ulaşmada süreci olumlu yönde etkilediğini vurgulamaktadır. Örgütlerin birden fazla kişiden oluşan ve karşılıklı etkileşime dayalı sosyal yapılar olduğu düşünüldüğünde, ortak hedeflere ve kazanımlara dayalı olarak oluşturulan işbirliğine dayalı amaç yapılarının, çalışanlardaki “ben” duygusunun “biz” duygusuna dönüşmesinde ve bireysel hedeflere ulaşmanın ancak diğer çalışanların kendi hedeflerine ulaşmalarıyla mümkün olduğunun anlaşılmasında önemli bir rol üstlendiği ifade edilmektedir (Deutch, 1949, 1973, 1980). Bunun yanında, işbirliği temelli çalışma gruplarında kişilerin bireysel kazançlarına odaklanmaktan ziyade, grup başarısına odaklandıkları, aralarında kurmuş oldukları uyuma ve fikir birliğine önem verdikleri, bilgi paylaşımını/grup içi iletişimi engelleyici bireysel çatışmalardan uzak durdukları ve yaratılan bu sağlıklı çalışma ortamını koruma eğiliminde oldukları bilinmektedir (De Dreu, 2007). Ayrıca, işbirliği içindeki çalışanların hedeflerine ulaşmada ortak çıkar duygusuyla birbirlerine yardım ettikleri; problemleri tespit etmede ve çözüm yolu bulmada bilgi ve deneyimlerini paylaşmaya yönelik iletişim yöntemlerini kullandıkları; kendi aralarında etkin bir işbölümü yaparak hedeflere ulaşmada birbirlerine cesaret verdikleri ve bunun sonucunda yaratılan sosyal etkileşime dayalı çalışma ortamının, çalışanların birbirlerine karşı olan tutumlarını olumlu yönde etkilediği ifade edilmektedir (Tjosvold, 1984). Aynı zamanda konuyla ilgili yapılan meta analizinde (Johnson vd., 1981), işbirliği sonucunda kazanılan başarı seviyesinin, bireysel çaba ve rekabete oranla daha yüksek düzeyde olduğu, gruplar arası rekabette ise gruptaki kişilerin kendi aralarında yapmış oldukları işbirliğinin bireysel rekabetten daha etkili olduğu belirtilmiştir. Bunun yanı sıra, özellikle zorlu görevler söz konusu olduğunda, çalışanların ortak hedefler doğrultusunda yapmış oldukları işbirliğinin, birbirlerine karşı hissettikleri güven duygusunu pekiştirerek üretkenliklerinin artmasına zemin oluşturduğu ifade edilmektedir (Tjosvold, 1984).

Statü Endişesi ve Kıskançlık Duygusu

Kıskançlık duygusu temelde, kişinin kendisiyle, “kıskanılan kişi” arasında belirli kriterler üzerinden yapmış olduğu sosyal karşılaştırmalara (Festinger, 1957) dayanmaktadır. Sosyal karşılaştırmalar, “sosyal etkileşimin neredeyse kaçınılmaz unsuru” (Brickman ve Bulman, 1977: 150) ve “ilişki içinde olunan insanlarla ilgili sahip

olunan bilgileri düşünme süreci” (Wood, 1996: 520) olarak tanımlandığında, çalışma ortamında yapılan bu tür karşılaştırmalar sonucunda yapılan bilişsel çıkarımların, kişilerin motivasyonları, duygu durumları ve davranışları üzerinde birtakım etkileri olacağı düşünülebilir (Goodman, 1977). Günümüzde çalışanlar arasındaki rekabeti tetikleyen birçok uygulamanın gerçekleştirildiği örgütsel ortamlarda, çalışanların kendilerini diğer çalışanlarla farklı kriterler (yaş, eğitim, cinsiyet, maaş, pozisyon vb.) üzerinden karşılaştırmaları ve bunun sonucunda, birtakım bilişsel çıkarımlarda bulunmaları beklenen bir durumdur. Kişilerin kendi başarılarının devamlılığı ile ilgili kaygılarının, örgüt tarafından ideal olarak kabul edilen davranış kalıplarına aykırı davranma korkularının ve hep “daha üst” bir pozisyonu elde etme arzusunun toplamı olarak ifade edilebilecek statü endişesinin (De Botton, 2004) önemli bir stres faktörü olduğu ve bu nedenle çalışanların duygu durumları üzerinde beklenilenden daha yıkıcı etkiler yaratacağı düşünülmektedir. Özellikle de örgütsel kaynakların sınırlı olduğu, ödül/terfi sisteminin belirgin kurallara göre tanımlanmadığı tanımlanmadığı ve maliyet kaygısı temelli uygulamaların hayata geçirildiği çalışma ortamlarında çalışanlardan, kendi statüleri hakkında kaygılanmaları, “daha iyi” bir çalışanın kendileri yerine işe alınabileceğini düşünmeleri ya da daha düşük bir hiyerarşik pozisyonda çalışan bir kişinin kendisini geliştirip kendi statülerini “elinden alabileceği”ne yönelik korkular geliştirmeleri beklenilebilir. Bu durumda çalışanların, örgütte sahip oldukları statülerine karşı diğer çalışanları “potansiyel bir tehdit” olarak görmeleri, ulaşmak istedikleri hedeflere ulaşamayacaklarına dair endişe hissetmeleri ve bunun sonucunda aynı ortamda buldukları çalışma arkadaşlarına karşı birlikte çalışmalarını engelleyici şekilde kıskançlık duyguları geliştirmeleri düşünülebilir (Dogan ve Vecchio, 2001). Bu doğrultuda, çalışanların statülerinin olası kaybıyla ilgili yaşamış oldukları endişelerin, çalışma arkadaşlarına karşı hissetmiş oldukları kıskançlık duyguları üzerinde pozitif yönlü bir katkısı olduğu düşünülebilir.

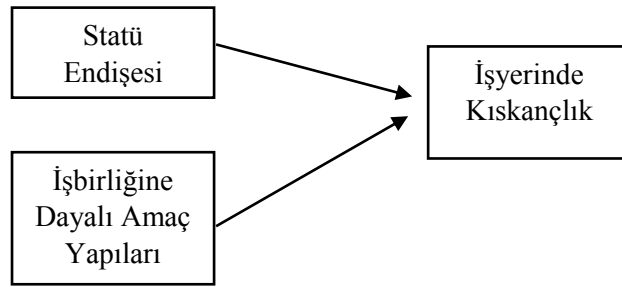
Varsayım 1: Çalışanlardaki statü endişesinin kıskançlık duygusu üzerinde pozitif yönlü bir katkısı vardır.

İşbirliğine Dayalı Amaç Yapıları ve Kıskançlık Duygusu

Örgüt çalışanlarının hedeflerine ulaşmada birbirlerine karşı rekabetçi bir tutum sergilemekten ziyade ortak amaçlar doğrultusunda işbirliğine gitmeleri ve bu hedeflere ulaşmada “diğer” çalışanların kazanımlarının da önemli rol oynadığı işbirliğine dayalı amaç yapılarının, çalışanların motivasyonları, başarıları ve üretkenlikleri üzerinde olumlu etkisi olduğu bilinmektedir (Johnson vd., 1981). Bunun yanında, örgüt yöneticilerinin, çalışanların hedeflerine ulaşmaları sonucunda elde edecekleri kazançlarla ilgili olarak uygulamaya koydukları ödül sistemlerinin ve bu ödüllere ulaşma amacıyla çalışanların kendi aralarında yapmış oldukları dayanışmanın, birbirlerine karşı sergiledikleri bireysel, rekabetçi ya da işbirlikçi tutum üzerinde etkisi olduğu ifade edilmiştir (Kelley ve Thibaut, 1969). Bu noktada, örgüt çalışanlarının bireysel hedeflerine ulaşmalarında diğer çalışanlarla kurmuş oldukları sosyal ilişkinin ve işbirliğine dayalı amaç yapılarının, ihtiyaç duyulan kaynakların çalışanlar arasında değişimi, etkili iletişim kurma, çatışma yönetimi, işbölümü ve karşılıklı güven oluşturma gibi olumlu tutum ve iş davranışlarına zemin oluşturacağı bilinmektedir (Hogg, 1992; Johnson vd., 2007). Ayrıca, rekabeti ve bireysel kazancı temel olan bazı yönetim uygulamalarının, kişilerde, diğer çalışma arkadaşlarına yönelik olarak kıskançlık duygularını pekiştirdiği bilinmektedir. Bu nedenle, çalışanların kendi

aralarında yaratmış oldukları bu “pozitif karşılıklık” durumunun, çalışma ortamında bireysel çıkarlardan ziyade ortak uyum duygusunun ön plana çıkmasına, paylaşım dayalı iş ilişkilerinin sürdürülebilir kılınmasına ve kıskançlık duygusunu tetikleyici olumsuz duygu durumlarından uzak durulmasına neden olacağı ifade edilmektedir (De Dreu, 2007; Dogan ve Vecchio, 2001). Bu doğrultuda, çalışanların kendi aralarında işbirliği yapmasını gerektirecek şekilde oluşturulmuş amaç yapılarının, çalışma arkadaşlarına karşı hissedilen kıskançlık duyguları üzerinde negatif yönlü bir katkısı olduğu düşünülebilir.

Varsayım 2: Örgütlerde oluşturulan işbirliğine dayalı amaç yapılarının kıskançlık duygusu üzerinde negatif yönlü bir katkısı vardır.



Şekil 1. Önerilen Model

SONUÇ VE ÖNERİLER

Son yıllarda örgütlerde görülen kar odaklı büyüme stratejileri, kaynakların etkin şekilde dağıtılamaması ve adil yönetim ilkelerinin göz ardı edilmesi gibi birtakım örgütsel uygulamanın, çalışanlar arasında olumsuz tutum ve davranışların açığa çıkmasına ve çalışma ortamının olumsuz yönde etkilenmesine neden olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, çalışanların, kendi özelliklerini diğer çalışma arkadaşlarıyla karşılaştırmaları, bu özelliklere sahip olma yönünde “öykünme (olumlu)” ya da diğer kişilerde bu özelliklerin “kaybedilmesini isteme (olumsuz)” gibi bir takım duygusal reaksiyonların açığa çıkmasına zemin oluşturmaktadır (Cohen-Charash, 2009; Cohen-Charash ve Muller, 2007). Bu gibi durumlarda, çalışanların, hem çalıştıkları örgüte hem de çalışma arkadaşlarına karşı örgüt temelli öz saygının ve iş üzerindeki kontrol duygusunun yitirilmesi, işten ayrılma niyetinin artışı (Vecchio, 2000), çalışma arkadaşları arasındaki güven, adalet ve birliktelik duygularının zedelenmesi (Dunn ve Schweitzer, 2006; Duffy ve Shaw; 2000; Roberson, 2006), bilgi paylaşımının azalması (Nandedkar ve Midha, 2014) ve işyerinde anti-sosyal davranış sergilenmesi (Cohen-Charash ve Muller, 2007; Vecchio, 2007) gibi birtakım olumsuz tutum ve davranışın içine girdikleri bilinmektedir. Bu nedenle, çalışma ortamında kişilerin kendilerini diğer çalışma arkadaşlarıyla karşılaştırmaları ve onlara karşı sergilemiş oldukları tutum ve davranışlarda olumsuz yönde bir değişimin gerçekleşmesi, bir aşamaya kadar olağan bir durum olarak görülebilmektedir. Fakat böyle durumlarda örgüt yöneticilerinin bu duyguyu açığa çıkartan çalışma koşullarını tespit etmek yerine, bu duyguyu, “ çalışanlar arasındaki rekabetin ve başarının ön koşulu” olarak kabul eden bir tutum içinde olmaları, ilerleyen zamanlarda, örgütün etik çalışma kurallarının dışına çıkılmasına,

çalışanlar arasında öngörülemez çatışmaların yaşanmasına ve kurumsal performansı olumsuz yönde etkileyebilecek finansal problemlere neden olmaktadır. Bu noktada, yöneticilerin çalışanlar arasında yaşanan kıskançlık duygularını açığa çıkartan bireysel & örgütsel faktörlerin açığa çıkmasını sağlayacak bir yönetim anlayışı içinde olmaları, çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerini “rekabet” zemininden “birliktelik” duygusuna doğru yönlendirmelerine imkân sağlayacaktır. Kıskançlık olgusunun kendi içinde hem duygusal, hem de bilişsel bir değerlendirme sürecini barındırdığı düşünüldüğünde (Cohen-Charash, 2009), çalışma ortamında kişilerin statüleriyle ilgili yapmış oldukları sosyal karşılaştırmaların ve rekabeti tetikleyici amaç yapılarının, çalışma arkadaşlarına karşı kıskançlık duyguları beslemelerine zemin oluşturduğuna inanılmaktadır. Aynı zamanda, bu olguyu açığa çıkaran ikili yapının (duygusal-bilişsel) çalışanlar üzerindeki etkilerini anlamaya yönelik çalışmaların az sayıda oluşu, bu yapının kıskançlık dışında başka olumsuz tutum ve davranışları da beraberinde getirmesi beklenen bir durumdur.

Kıskançlık duygusunun temellinde yatan unsurlardan biri olduğu düşünülen sosyal karşılaştırmaların yapısı gün geçtikçe daha karmaşık bir hale dönüşmektedir. Geçmişte “öykünme” ya da “daha iyiye ulaşma” amacıyla yapılan bu tür karşılaştırmalar, günümüzün rekabete dayalı çalışma ortamında “en iyi olma”, “en sevilen olma” ya da “en vazgeçilmez olma” gibi sıfatlarla karşımıza çıkmaktadır. Böyle durumlarda, kişilerin çalışma ortamında sergiledikleri bilgi, beceri ve yetkinlikleriyle ilgili tatmin duygusu yaşamaktan ziyade bunları bir gün “kaybedebileceklerine” ya da “yeterli düzeyde olamayacaklarına” yönelik bilişsel kaygılar geliştirdikleri gözlemlenmektedir. Bu kaygıların, diğer insanların haklarında ne düşünecekleri, ne söyleyecekleri ya da neye inanacakları şeklinde devam eden sorularla daha da pekiştiği düşünüldüğünde, bu durumun kişilerin özsaygıları üzerinde olumsuz sonuçlar doğuracağı bilinen bir gerçektir (Wilkinson ve Pickett, 2010). Bunun yanında, bu tür kaygılarla tetiklenen birçok fiziksel ve ruhsal hastalığın olduğu, bu kaygılar nedeniyle kişilerin birtakım olumsuz sağlık sonuçlarıyla mücadele etmeleri gerektiği ve önüne geçilemeyen kaygı durumlarının birçok kriminal olaya zemin oluşturduğu yapılan araştırmalarda vurgulanmaktadır (Marmot, 2004; Wilkinson ve Pickett, 2006). Çalışma ortamında “statü endişesi” olarak da ifade edilen bu kavramın (De Botton, 2004) ortaya çıkmasına neden olan örgütsel/bireysel sebeplerin ayrıntılı bir şekilde incelenmesi ve bu durumu ortadan kaldırmaya yönelik önlemlerin alınması, hem bu endişeyle yaşamak zorunda kalan çalışanlar hem de bu tür endişelerin yıpratıcı sonuçlarından etkilenen örgütler açısından umut verici olacaktır. Bu nedenle, bu çalışmada, çalışanlar arasında görülen kıskançlık duygularının temelinde yatan sosyal karşılaştırma davranışlarının, statü endişesi yaşayan kişilerin başvurdukları temel bir yöntem olduğu ifade edilmiş ve “kendi”sinden ziyade “başkaları”nı önceleyen düşünme biçimlerinin çalışanlarda kıskançlık gibi olumsuz duygu durumlarını açığa çıkarabileceği vurgulanmaktadır. İki kavram arasındaki geçişken ve ortak yapı düşünüldüğünde, aralarındaki ilişkiyi temel alan çalışmaların yazına ve yönetim uygulamalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışma ortamında yaşanan sosyal etkileşimin yapısını etkileyen unsurlardan biri olan işbirliğine dayalı amaç bağlılığının, çalışanlar arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği, grup üyelerinin ortak noktalarının ön plana çıkarılmasını sağladığı ve oluşturulan bu “birliktelik” duygusunun, çalışanların birbirlerini rakip olmaktan ziyade ödüle ulaşma yolunda bir basamak olarak görmelerini sağladığı ifade edilmiştir (Hogg ve Vaughan, 2007). Bu noktada, çalışanlar arasında oluşan güvene dayalı “birlikte hareket etme”

duygusunun, birbirlerine yönelik olarak geliştirdikleri birçok duygu/tutum/davranış üzerinde önemli rolü olduğu düşünülmektedir. İşbirliği temelli oluşturulan bu tür bağlılıklarda, çalışanlar arasında sınırsız bilgi paylaşımı ve destek mekanizmasının oluşturulduğu, karşılaşılan sorunların farklı fikirler ışığında tartışılarak ortak bir çözümün bulunduğu ve amaca ulaşmada diğer çalışanlarla birlikte hareket etmenin tek başına olmaktan daha faydalı olacağına inanıldığı ifade edilmektedir (Chen ve Tjosvold, 2005). Bu nedenle, bu çalışmada, çalışma ortamında yöneticiler tarafından belirlenen işbirliğine dayanan amaç yapılarının, birbirlerini rakip olmaktan ziyade “aynı geminin yolcusu” olarak gören, kolektif bir duyarlılıkla ana amaç doğrultusunda motive olan, karşılıklı/tamamlayıcı iletişim yöntemlerini uygulayan ve gerektiğinde yardımlaşmadan kaçınmayan bir çalışan profili oluşturmada etkili olacağı düşünülmektedir. Bu özelliklere sahip çalışanların çoğunlukta olduğu bir çalışma ortamında, kişilerin birbirlerine karşı hissedebilecekleri kıskançlık vb. olumsuz duyguları açığa çıkartabilecek bir örgütsel iklimin uzun süreli var olmayacağı düşünülmektedir. Örgütlerde oluşturulan amaç yapılarının çok çeşitli oluşu ve aralarındaki ayrımın ince çizgilerle farklılaştığı düşünüldüğünde, bireysel ve rekabetçi amaç yapılarıyla kıskançlık duygusu arasındaki ilişkiyi temel alan çalışmaların çoğalmasının, işbirlikçi amaç yapılarının sahip olduğu olumlu özellikleri vurgulama noktasında yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu güne kadar işyerinde kıskançlık olgusuyla ilgili yapılan çalışmaların az sayıda olduğu göz önüne alındığında, çalışma ortamının sosyal yapısını olumsuz yönde etkileyebilecek olan bu duygunun niteliğinin, öncül ve ardıllarının derinlemesine/çok yönlü anlaşılmasını sağlayacak araştırmaların sayıca çoğalmasının yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun yanında, örgütsel ortamda, çalışanlar arasında açığa çıkan bu tür olumsuz duygu durumlarının, etkili olmayan yönetim uygulamalarının bir sonucu olduğu düşünüldüğünde, işyerinde görülen kıskançlık duygusunun yöneticiler açısından örgütün geleceğine yönelik “dikkat çekici bir uyarı işareti” (Duffy vd., 2008) olduğu ifade edilebilir. Bu nedenle, yöneticilerin, çalışma ortamında çalışanların ilişkilerini zedeleyebilecek ve kendilerini “daha iyi durumda” olduğunu düşündükleri başka bir çalışanla karşılaştırma yapmaya yönlendirecek ödül/ceza/performans sisteminden kaçınmaları, bu olumsuz duygu durumunun önüne geçilmesine yardımcı olabilecek bir adım olabilir. Çalışma ortamındaki olumsuz duyguların yapılan işin kalitesini ve çalışanların “birlikte çalışma duygusu”nu olumsuz yönde etkilediği düşünüldüğünde (Dogan ve Vecchio, 2001), yöneticilerin görev ve sorumluluk dağılımlarını oluştururken, çalışanların kendileriyle kurmuş oldukları “yakınlığın” derecesinden ziyade, bu kişilerin bilgi/beceri ve yetkinliklerine dayalı bir sistem oluşturmaları; çalışanların hem adalet/güven duygularını pekiştirmelerine hem de birbirlerine kıskançlık, öfke, kızgınlık vb. olumsuz duyguları çalışma hayatının dışında bırakmalarına yardımcı olacaktır. Bunun yanında, kıskançlık gibi olumsuz bir duygu durumunun sadece örgütsel nedenlerle açığa çıkmadığı, bazı kişilik özelliklerinin de bu duyguya zemin oluşturduğu düşünüldüğünde (Shu ve Lazatkhan, 2017), işe alım süreçlerinde uygulanacak kişilik testlerinin bu duyguya yatkın olan kişilerin belirlenmesi açısından yöneticilere faydalı olacağı düşünülmektedir. Gelecekte konuyla ilgili yapılacak olan araştırmalarda işyerinde kıskançlık duygusunun sadece olumsuz sonuçlarının değil aynı zamanda örgüt için fonksiyonel olabilecek olumlu sonuçlarının (ilham alma, motivasyon & performans artışı vb.) da dikkate alınması önerilmektedir. Örgüt yöneticilerinin, çalışanların her birinin örgüt için bir “değer” olduğunu

hissettirerek oluşturdukları performans hedeflerinin/başarı kriterlerinin, çalışanların birbirlerinden ilham almalarına ve “özenme, imrenme” olarak da ifade edilebilecek “ılımlı bir kıskançlık” duygusuna yönelmelerine zemin oluşturacaktır. Bu nedenle, iyi yönetilen ve tarafların bilgi paylaşımına dayalı bir rekabet sisteminin çalışanlar arasında yarattığı kıskançlık duygusunun, çalışma ortamına ve iş sonuçlarına olumlu yansıyan taraflarına yönelik olarak yapılacak araştırmaların da ayrıca yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Son olarak, bu kavramın sadece bireysel düzeyde ve “kıskanan taraf” açısından değil, kıskançlık duygusuna maruz kalan kişi ya da grup elemanları açısından da değerlendirilmesi, konunun çok yönlü bir biçimde anlaşılması açısından önem taşımaktadır. Kıskançlık gibi içinde negatif enerji barındıran bu duyguya maruz kalmamak için başarılarını, ödülleri ve kazanımlarını göstermek istemeyen çok sayıda çalışan olduğu düşünüldüğünde (Cohen-Charash, 2009), bu duyguyla karşılaşmaktan endişe eden kişilerin çalışma performanslarıyla ilgili gelecekte yapılacak olan araştırmalar, bu duruma ışık tutmaya yardımcı olacaklardır.

KAYNAKÇA

Brickman, P., Bulman, R. J. (1977). Pleasure and Pain in Social Comparison, in J. M. Suls, R. L. Miller (eds.), *Social comparison processes: Theoretical and empirical perspectives*, Washington, DC: Hemisphere, 149-186.

Cohen-Charash, Y., Mueller, J. S. (2007). Does Perceived Unfairness Exacerbate or Mitigate Interpersonal Counterproductive Work Behaviors Related to Envy?, *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 666-680.

Cohen-Charash, Y. (2009). Episodic Envy, *Journal of Applied Social Psychology*, 39(9), 2128-2173.

Chen, Y. F., Tjosvold, D. (2005). Cross-Cultural Leadership: Goal Interdependence and Leader-Member Relations in Foreign Ventures in China, *Journal of International Management*, 11, 417-439.

Crusius, J., Mussweiler, T. (2012). When People Want What Others Have: The Impulsive Side of Envious Desire, *Emotion*, 12, 142-153.

De Botton, A. (2004). *Status Anxiety*, London: Hamish Hamilton.

De Dreu, C. K. W. (2007). Cooperative Outcome Interdependence, Task Reflexivity, and Team Effectiveness: A Motivated Information Processing Perspective, *Journal of Applied Psychology*, 92, 628-638.

Deutsch, M. (1949). A Theory of Cooperation and Competition”, *Human Relations*, 2, 129-152.

Deutsch, M. (1973). *The Resolution of Conflict*, New Haven, CT: Yale University Press.

Deutsch, M. (1980). Over Fifty Years of Conflict Research”, in L. Festinger (ed.), *Four Decades of Social Psychology*, New York: Oxford University Press, 46-77.

Duffy, M. K., Scott, K. L., Shaw, J. D., Tepper, B. J., Aquino, K. (2012). A Social Context Model of Envy and Social Undermining, *Academy of Management Journal*, 55(3), 643-666.

Duffy, M. K., Shaw J. D. (2000). The Salieri Syndrome: Consequences of Envy in Groups, *Small Group Research*, 31(1), 3-23.

- Dogan, K., Vecchio, R. P. (2001). Managing Envy and Jealousy in the Workplace, *Compensation & Benefits Review*, 33(2), 57-64.
- Duffy, M. K., Shaw, J. D., Schaubroeck, J. M. (2008). Envy in Organizational Life, in R. Smith (ed.), *Envy: Theory and Research*, Oxford, U.K.: Oxford Press, 167-189.
- Dunn, J., Schweitzer, M. (2006). Green and Mean: Envy and Social Undermining in Organizations, in A. Tenbrunsel (ed.), *Research on Managing Groups and Teams: Ethics in Groups*, London: Elsevier, 177-197.
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*, Evanston, IL: Row & Peterson.
- Foster, G. (1972). The Anatomy of Envy, *Current Anthropology*, 13, 165-202.
- Frank, R. H. (1985). *Choosing the Right Pond : Human Behavior and the Quest for Status*, New York: Oxford University Press.
- Goodman, P. S. (1977). Social Comparison Processes in Organizations, in B. M. Staw, G. Salancik (eds.), *New Directions in Organizational Behavior*, Chicago, IL: St. Claire Press, 97-132.
- Gershman, B. (2014). The Two Sides of Envy, *Journal of Economic Growth*, 19(4), 407-438.
- Gino, F., Pierce, L. (2010). Robin Hood Under the Hood: Wealth-based Discrimination in Illicit Customer Help, *Organization Science*, 21, 1176-1194.
- Hill, S. E., Del Priore, D. J., Vaughan, P. W. (2011). The Cognitive Consequences of Envy: Attention, Memory, and Self-regulatory Depletion, *Journal of Personality and Social Psychology*, 101, 653-666.
- Hogg, M. A. (1992). *The Social Psychology of Group Cohesiveness: From Attraction to Social Identity*, New York: New York University Press.
- Hogg, M. A., Vaughan, G. M. (2007). *Sosyal Psikoloji*, Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Johnson, D. W., G. Maruyama, R. Johnson, D. Nelson, L. Skon (1981). Effects of Cooperative, Competitive, and Individualistic Goal Structures on Achievement: A meta-analysis, *Psychological Bulletin*, 89, 47-62.
- Johnson, D. W., Johnson R. T., Smith, K. A. (2007). The State of Cooperative Learning in Postsecondary and Professional Settings, *Educational Psychology Review*, 19(1), 15-29.
- Klein, M. (1957). *Envy and Gratitude*, New York: The Free Press.
- Kelley, H. H., Thibaut, J. W. (1969). Group Problem Solving, in G. Lindzey, E. Aronson (eds), *The Handbook of Social Psychology*, Reading, Mass.: Addison- Wesley, 1-101.
- Lee, K., Duffy, M. K. (2014). *When and How Workplace Envy Promotes Job Performance*, Philadelphia: Annual Meeting of the Academy of Management.
- Lieberman, M. D., Eisenberger, N. I. (2009). Pains and Pleasures of Social Life, *Neuroscience*, 13, 890-891.

- Marmot, M. (2004). *Status Syndrome: How Your Social Standing Directly Effects Your Health and Life Expectancy*, London: Routledge.
- Miceli, M., Castelfranchi, C. (2007). The Envious Mind”, *Cognition & Emotion*, 21(3), 449-479.
- Nandedkar, A. Midha, V. (2014). An International Perspective Concerning Impact of Supervisor - Subordinate Relationship on Envy, Knowledge Sharing, and Relational Conflict among Employees”, *Journal of International & Interdisciplinary Business Research*, 1, 89-104.
- Parrott, W. G., Smith, R. H. (1993). Distinguishing the Experiences of Envy and Jealousy”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 906–920.
- Palaver, W. (2005). Envy or Emulation: A Christian Understanding of Economic Passions”, in W. Palaver, P. Steinmair-Pösel (Eds.), *Passions in Economy, Politics, and the Media: In Discussion with Christian Theology*, London: Transaction Publishers, 139-162.
- Paskov, M., Gerxhani, K., Van de Werfhorst, H. G. (2013). *Income Inequality and Status Anxiety*, GINI Discussion Paper 90, Amsterdam: AIAS.
- Polman, E., Ruttan, R. L. (2012). Effects of Anger, Guilt and Envy on Moral Hypocrisy, *Personality & Social Psychology Bulletin*, 38, 129-139.
- Roberson, Q. M. (2006). Justice in Teams: The Activation and Role of Sensemaking in the Emergence of Justice Climates, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(2), 177-192.
- Schaubroeck, J., Lam, S. S. (2004). Comparing Lots Before and After: Promotion Rejectees' Invidious Reactions to Promotees, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94(1), 33-47.
- Shu, C. Y., Lazatkhan, J. (2017). Effect of Leader-Member Exchange in Employee Envy and Work Behavior Moderated by Self-esteem and Neuroticism, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33, 69-81.
- Smith, R. H., Kim, S. H. (2007). Comprehending Envy, *Psychological Bulletin*, 133, 46-64.
- Taylor, G. (1988). Envy and Jealousy: Emotions and Vices, *Midwest Studies in Philosophy*, 13, 233–249.
- Thompson, G., Glasø, L., Martinsen, Ø. (2015). The Relationships between Envy and Attitudinal and Behavioral Outcomes at Work, *Scandinavian Journal of Organizational Psychology*, 7(1), 5-18.
- Tjoswold, D. (1984). Cooperation Theory and Organizations, *Human Relations*, 37(9), 743-767.
- Van de Ven, N., Zeelenberg, M., Pieters, R. (2012). Appraisal Patterns of Envy and Related Emotions, *Motivation and Emotion*, 36(2), 195–204.
- Vecchio, R. P. (1995). It's Not Easy Being Green: Jealousy and Envy in the Workplace, *Research in Personnel and Human Resource Management*, 13, 202-207.

- Vecchio, R. P. (2000). Negative Emotion in the Workplace: Employee Jealousy and Envy, *International Journal of Stress Management*, 7(3), 161-179.
- Vecchio, R. (2005). Explorations in Employee Envy: Feeling Envious and Feeling Envied, *Cognition & Emotion*, 19(1), 69-81.
- Vecchio, R. P. (2007). Cinderella and Salieri in the Workplace: The Envied and the Envier”, in S. W. Gilliland, D. D. Steiner, D. P. Skarlicki (eds.), *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, Information Age, 109-134.
- Weiss, H. M., Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work, in B. M. Staw, L. L. Cummings (eds.), *Research in Organizational Behavior: An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews*, US: Elsevier Science/JAI Press, 1-74.
- Wilkinson, R. G. (2004). Why is Violence More Common Where Inequality is Greater?, *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1036 (1), 1-12.
- Wilkinson, R. G., Pickett, K. E. (2006). Income Inequality and Population Health: A Review and Explanation of the Evidence, *Social Science and Medicine*, 62, 1768-1784.
- Wilkinson, R. G., Pickett, K. E. (2010). *The Spirit Level. Why Equality is Better for Everyone*, London: Penguin Books.
- Wobker, I. (2015). The Price of Envy—an Experimental Investigation of Spiteful Behavior, *Managerial and Decision Economics*, 36, 326–335
- Wood, J. V. (1996). What is Social Comparison and How Should We Study It?, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 520-537.