

T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÇALIŞANLARIN BİLGİ PAYLAŞIMI
DAVRANIŞINA ETKİSİNDE ÇALIŞAN KISKANÇLIĞININ ARACI
REKABETÇİ TUTUMUN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

DOKTORA

Zeynep KARAKAVAK

TEMMUZ-2024
GÜMÜŞHANE



**T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İŞLETME ANABİLİM DALI

**LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÇALIŞANLARIN BİLGİ PAYLAŞIMI
DAVRANIŞINA ETKİSİNDE ÇALIŞAN KISKANÇLIĞININ ARACI
REKABETÇİ TUTUMUN DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

**THE MEDIATING ROLE OF EMPLOYEE JEALOUSY AND MODERATING
ROLE OF TRAIT COMPETITIVENESS IN THE EFFECT OF LEADER
MEMBER EXCHANGE ON EMPLOYEES' KNOWLEDGE SHARING
BEHAVIOR**

DOKTORA

Zeynep KARAKAVAK

**TEMMUZ-2024
GÜMÜŞHANE**



T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÇALIŞANLARIN BİLGİ PAYLAŞIMI
DAVRANIŞINA ETKİSİNDE ÇALIŞAN KISKANÇLIĞININ ARACI
REKABETÇİ TUTUMUN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

THE MEDIATING ROLE OF EMPLOYEE JEALOUSY AND MODERATING
ROLE OF TRAIT COMPETITIVENESS IN THE EFFECT OF LEADER
MEMBER EXCHANGE ON EMPLOYEES' KNOWLEDGE SHARING
BEHAVIOR

DOKTORA

Zeynep KARAKAVAK

Danışman: Doç. Dr. Orkun DEMİRBAĞ

TEMMUZ-2024
GÜMÜŞHANE

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Doktora Tezi olarak hazırlamış olduğum “**Lider Üye Etkileşiminin Çalışanların Bilgi Paylaşımı Davranışına Etkisinde Çalışan Kıskançlığının Aracı Rekabetçi Tutumun Düzenleyici Rolü**” isimli bu tezimin, tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi, alıntı yaptığım tüm çalışmaları kaynakçada belirttiğimi ve Gümüşhane Üniversitesi'nin lisanslı kullanıcısı olduğum intihal yazılım programı ile Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nün belirlediği kıstaslara uygun olarak raporladığımı taahhüt ederim. Tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivinde saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

02/07/2024

.....
Zeynep KARAKAVAK

TEŞEKKÜR

Lider Üye Etkileşiminin Çalışanların Bilgi Paylaşımı Davranışına Etkisinde Çalışan Kıskançlığının Aracı Rekabetçi Tutumun Düzenleyici Rolü başlıklı tez çalışmasını tamamlayabilmemi sağlayan, bilgi ve yetkinliği sayesinde çalışmaya yön veren ve bu zorlu süreçte yardımlarını benden esirgemeyen Danışmanım Sayın Doç. Dr. Orkun DEMİRBAĞ'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Tez İzleme Komitesinde bulunan tez çalışmamın tüm aşamalarında yanımda olan Sayın Dr. Öğr. Üyesi Tuğçe ŞİMŞEK'e ve Sayın Prof. Dr. Ekrem CENGİZ'e destek ve katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Her konuda olduğu gibi tez çalışmam boyunca desteğiyle bana güç veren kıymetli eşim Mustafa KARAKAVAK'a ve tüm kararlarımda yanımda olan sevgili aileme teşekkür ederim.

Zeynep KARAKAVAK
GÜMÜŞHANE –2024

ÖZET

Bilgi yönetimi, 1990'lardan itibaren örgütlerde yer alan ve önemi giderek artan işletme süreçlerinden biridir. Bilgiye sahip olmak kadar bilgiyi yönetebilmek ve çalışanlar tarafından paylaşılmasını sağlamak da performans, verimlilik, yenilikçilik ve yaratıcılık gibi rekabet üstünlüğü sağlamanın temel bileşenleri üzerinde son derece etkilidir. Yöneticiler, çalışanların bilgilerini örgütteki diğer kişilerle paylaşmaları için teşvik edici yöntemler ararlar. Bilginin paylaşılması için çalışanların bu konuda istekli olmaları gerekir. Bu araştırma, çalışanları bilgi paylaşımına yönlendirebilen veya paylaşımından kaçınmalarına neden olan faktörleri açıklayabilmek amacıyla yürütülmüştür.

Araştırma, lider üye etkileşimi ile çalışanların bilgi paylaşımı davranışı ilişkisini ve bu ilişkide çalışan kıskançlığının aracılık, rekabetçi tutumun düzenleyici rolünü inceleyen iki ayrı çalışma sunmaktadır.

Araştırmanın analizleri için SPSS 21 paket programı ile SmartPls 4 istatistik programı kullanılmıştır. Araştırmada öncelikle yapıların geçerlik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiş; bu doğrultuda iç tutarlılık güvenilirliği, birleşme geçerliği ve ayrışma geçerliği incelenmiştir. Araştırma hipotezlerinin testi için kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) kullanılmıştır.

Araştırma bulgularına göre örgütlerde lider üye etkileşiminin yüksek olması, çalışanların bilgi paylaşımını arttırmaktadır. Lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde, çalışan kıskançlığının aracılık etkisinin olduğu ve rekabetçi tutumun bu ilişkide düzenleyici etkisinin olduğu görülmüştür. Araştırma bulguları, her iki çalışma için de benzer sonuçlar ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Lider-üye etkileşimi, Bilgi paylaşımı davranışı, Çalışan kıskançlığı, Rekabetçi tutum.

SUMMARY

Knowledge management is one of the business processes that has taken place in organizations since the 1990s and has become increasingly important. Having knowledge as well as managing it and ensuring that it is shared by employees is highly effective on the basic components of competitive advantage such as performance, productivity, innovation and creativity. Managers look for ways to encourage employees to share their knowledge with others in the organization. In order to share knowledge in organizations, employees should be willing to do so. This study was conducted to better understand the factors that may lead employees to share or avoid sharing knowledge.

The research presents two studies that examine the relationship between leader-member exchange and employees' knowledge sharing behavior and the mediating role of employee jealousy and the moderating role of trait competitiveness on this relationship.

SPSS 21 package program and SmartPls 4 statistics program were used for the analysis of the research. Firstly, validity and reliability analyses of the constructs were conducted; in this direction, internal consistency reliability, convergent validity and divergent validity were examined. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) was used to test the test hypotheses.

According to the research findings, high levels of leader-member interaction in organizations increase employees' knowledge sharing. On the relationship between leader-member exchange and knowledge sharing behavior, employee jealousy has a mediating effect and trait competitiveness has a moderating effect on the relationship between employee jealousy and knowledge sharing behavior. The research findings revealed similar results for both studies.

Keywords: Leader-member exchange, Knowledge sharing behavior, Employee jealousy, Trait competitiveness.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	III
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI.....	IV
TEŞEKKÜR.....	V
ÖZET.....	VI
SUMMARY	VII
İÇİNDEKİLER	VIII
TABLOLAR DİZİNİ	X
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	X
EKLER DİZİNİ.....	XII
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	XIII
1. GİRİŞ.....	1
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	7
2.1. Lider Üye Etkileşimi	7
2.1.1. Lider Üye Etkileşimi Süreci.....	10
2.1.2. Lider Üye Etkileşiminin Öncülleri.....	13
2.1.3. Lider Üye Etkileşiminin Boyutları.....	15
2.2. Bilgi Paylaşımı Davranışı	17
2.2.1. Örgütlerde Bilgi Paylaşımı Davranışı	22
2.3. Çalışan Kıskançlığı	27
2.3.1. Kıskançlık Kavramı	27
2.3.2. Çalışan Kıskançlığı	29
2.4. Rekabetçi Tutum	34
2.4.1. Rekabet Kavramı.....	34
2.4.2. Rekabetçi Tutum	35
3. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞTİRME	39
3.1. Kavramlararası İlişkiler.....	39
4. YÖNTEM.....	58
4.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları	58
4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	58
4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	59
3.3.1. Lider Üye Etkileşimi Ölçeği	59
3.3.2. Bilgi Paylaşımı Davranışı Ölçeği.....	60
3.3.3. Çalışan Kıskançlığı Ölçeği.....	60

3.3.4. Rekabetçi Tutum Ölçeği	60
3.3.5. Demografik Değişkenler	60
5. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR	61
5.1. Çalışma 1'in Analiz Sonuçları	62
5.1.1. Betimsel İstatistikler	62
5.1.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları ..	65
5.1.3. Araştırmanın Yapısal Modeli ve Hipotez Testleri (Çalışma 1).....	70
5.2. Çalışma 2'nin Analiz Sonuçları	78
5.2.1. Betimsel İstatistikler (Çalışma 2).....	79
5.2.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları (Çalışma 2).....	82
5.2.3. Araştırmanın Yapısal Modeli ve Hipotez Testleri (Çalışma 2)	87
6. TARTIŞMA	94
6.1. Araştırmanın Teorik Katkıları.....	94
6.2. Araştırmanın Uygulamacılara Yönelik Katkıları	99
6.3. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler.....	102
KAYNAKÇA.....	105
EKLER	136
ETİK KURUL KARARI.....	139
ÖZGEÇMİŞ.....	140

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. Katılımcıların cinsiyeti (Çalışma 1).....	63
Tablo 2. Katılımcıların yaş aralıkları (Çalışma 1)	63
Tablo 3. Katılımcıların eğitim düzeyi (Çalışma 1)	63
Tablo 4. Katılımcıların kurumda çalışma süresi (Çalışma 1)	64
Tablo 5. Değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri (Çalışma 1)	64
Tablo 6. Değişkenlerinin normallik testleri (Çalışma 1).....	65
Tablo 7. Ölçeklerin cronbach alpha composite reliability (CR) ve average variance extracted (AVE) değerleri (Çalışma 1).....	66
Tablo 8. Ölçeklerin faktör yükleri (Çalışma 1).....	66
Tablo 9. Ayırışma geçerliği sonuçları (HTMT Kriteri) (Çalışma 1).....	67
Tablo 10. Ayırışma geçerliği sonuçları (Fornell ve Larcker Kriteri) (Çalışma 1)	69
Tablo 11. Çapraz yükler (Çalışma 1).....	69
Tablo 12. Araştırma modeli katsayıları (Çalışma 1)	71
Tablo 13. Araştırma modeli doğrudan etki katsayıları (Çalışma 1).....	74
Tablo 14. Araştırma modeli dolaylı etki katsayıları (Çalışma 1).....	76
Tablo 15. Katılımcıların cinsiyeti (Çalışma 2).....	79
Tablo 16. Katılımcıların yaş aralıkları (Çalışma 2)	80
Tablo 17. Katılımcıların eğitim düzeyi (Çalışma 2)	80
Tablo 18. Katılımcıların kurumda çalışma süresi (Çalışma 2)	80
Tablo 19. Değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri (Çalışma 2)	81
Tablo 20. Değişkenlerinin normallik testleri (Çalışma 2).....	81
Tablo 21. Ölçeklerin cronbach alpha composite reliability (CR) ve average variance extracted (AVE) değerleri (Çalışma 2).....	82
Tablo 22. Değişkenlerin faktör yükleri (Çalışma 2)	83
Tablo 23. Ayırışma geçerliği sonuçları (HTMT Kriteri) (Çalışma 2).....	84
Tablo 24. Ayırışma geçerliği sonuçları (Fornell ve Larcker Kriteri) (Çalışma 2)	85
Tablo 25. Çapraz yükler (Çalışma 2).....	86
Tablo 26. Araştırma modeli katsayıları (Çalışma 2)	88
Tablo 27. Araştırma modeli doğrudan etki katsayıları (Çalışma 2).....	90
Tablo 28. Araştırma modeli dolaylı etki katsayıları (Çalışma 2).....	91
Tablo 29. Hipotez test sonuçları (Çalışma 2).....	93

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Lider üye etkileşimi teorisinin gelişiminin aşamaları.....	8
Şekil 2. Lider üye etkileşimi teorisi	9
Şekil 3. Lider üye etkileşimi gelişim süreci modeli.....	10
Şekil 4. Liderlik etmenin hayat döngüsü	12
Şekil 5. Lider üye etkileşiminin öncülleri.....	14
Şekil 6. Bilgi hiyerarşisi.....	19
Şekil 7. Bilgi çeşitleri.....	20
Şekil 8. Bilginin kavramsal boyutları ve kategorileri.	21
Şekil 9. Bilgi yaratma yöntemleri.....	24
Şekil 10. Bilgi paylaşımını etkileyen faktörler.	26
Şekil 11. Kıskançlık hiyerarşisi.....	29
Şekil 12. İşyeri kıskançlığı tipleri	31
Şekil 13. İşyeri kıskançlığının teorik çerçevesi.....	33
Şekil 14. İlişki kalitesi ve duygular.....	49
Şekil 15. Araştırma modeli.	58
Şekil 16. Ayrışma geçerliği sonuçları (HTMT Kriteri) (Çalışma 1).....	68
Şekil 17. Araştırmanın yapısal modeli (Çalışma 1)	71
Şekil 18. R ² değerleri (Çalışma 1).....	72
Şekil 19. Araştırma modeli doğrudan etki katsayıları (Çalışma 1).....	74
Şekil 20. PLS'de aracılık analiz prosedürü.....	76
Şekil 21.Çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi (Çalışma 1).....	77
Şekil 22. Ayrışma geçerliği sonuçları (HTMT Kriteri) (Çalışma 2).....	84
Şekil 23. Araştırmanın yapısal modeli (Çalışma 2)	87
Şekil 24. R ² değerleri (Çalışma 2).....	89
Şekil 25. Araştırma modeli doğrudan etki katsayıları (Çalışma 2).....	90
Şekil 26.Çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi (Çalışma 2).....	92

EKLER DİZİNİ

Ek 1. Tezde Kullanılan Anket Soruları	136
---	-----



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AVE	: Average Variance Extracted (Çıkarılan Ortalama Varyans)
CA	: Cronbach's Alfa
CR	: Composite Reliability
HTMT	: Heterotrait-Monotrait Ratio
PLS	: Partial Least Squares
SEM	: Structural Equation Modeling
Std.	: Standart
TDK	: Türk Dil Kurumu
vb.	: Ve benzeri
vd.	: Ve diğerleri
VIF	: Varyans Artırma Faktörü
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli

1. GİRİŞ

Yönetim alanında giderek daha popüler hale gelen, örgütlerin hem hayatta kalabilmek hem de sürekli daha yüksek performans gösterebilmek için ihtiyaç duydukları bilgi, 21. yüzyılın en önemli stratejik kaynağı olarak görülmektedir (Peltokorpi, 2006; Christensen, 2007; Zheng, 2017). Kuruluşların entelektüel sermayesi olan kurumsal bilgi, kuruluşlara rekabet avantajı sağlar ve taklit edilmesi veya değiştirilmesi oldukça zordur (Hong vd., 2011; Hao vd., 2019). Bilginin yaratılması ve uygulanması örgütlere yeni fırsatlar sunar (Lefebvre vd., 2016).

Örgütlerde bilgi, kurum kültürü ve kimliği, rutinler, politikalar, sistemler ve belgelerde bulunduğu gibi çalışanlarda da bulunur ve çalışanların tümü bilgiyi aktarma kabiliyetine sahiptir (Alavi ve Leidner, 2001). Hızlı bir değişime maruz kalan küresel şirketlerin, yeni fırsatların peşinde koşan ve sürekli gelişime açık olan çalışanlara ihtiyaçları vardır (Rank vd., 2004; Hassanzadeh, 2014). Araştırmalar örgütlerin hızlı bir şekilde yenilik yapma ve kaliteli çözümler üretme kapasitesini arttırmada bilgi paylaşımının önemine dikkat çekmektedir (Chowdhury, 2005; Carmeli vd., 2013).

Bilgi paylaşımı, üretim sistemini ve onu oluşturan unsurları kademeli olarak geliştiren ve iyileştiren bilgi yönetiminin en önemli süreçlerinden biri olarak kabul edilmektedir (Du vd., 2007). Bilgi paylaşımı, üretim maliyetlerindeki azalma, ürün geliştirmeye yönelik projelerinin hızlanması, takım performansı, firma inovasyon yetenekleri ve satış artışı ve yeni ürün veya hizmetlerden elde edilen gelir dahil olmak üzere örgüt performansına olumlu yönde etki ettiği bilinmektedir (Wang ve Noe, 2010). Bilgi paylaşımı veya karşılıklı bilgi alışverişi ve birlikte yeni bilgi yaratma süreci, rekabet avantajının (Grant, 1996; Du vd., 2007; Wang ve Wang, 2012; Wendling vd., 2013; Lefebvre vd., 2016) ve yenilikçiliğin (Collins ve Smith, 2006; Wang ve Wang, 2012; Singh vd., 2019) en önemli kaynağı olarak kabul edilmektedir (Van Wijk vd. 2008; Dysvik vd., 2015). Tüm bu nedenler bilgi paylaşımının örgütteki yerinin yadsınamayacak kadar önemli olduğunu göstermektedir. Örgütsel hedeflerin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesinde önemli rol oynayan bilgi paylaşımı bilgi yönetiminin ayrılmaz bir parçasıdır (Ahmad ve Karim, 2019). Nitekim Bain&Company, BCG ve McKinsey gibi şirketler, “kişiselleştirme” stratejilerinin bir parçası olarak bilgi paylaşımını kolaylaştıracak mekanizmalar (yüz yüze etkileşimler, ilişkisel bağlantılar) geliştirmeye yönelik önemli bir çaba harcamaktadır (Carmeli vd., 2013).

Örgütlerde başarılı bir şekilde bilgi paylaşımını sağlamak bunu yaygınlaştırmak oldukça zorlu bir süreçtir (Lefebvre vd., 2016). Örgütte bilgi paylaşımının önemine ilişkin son yıllarda yapılan çalışmaların bir kısmı teknolojiye dikkat çekerken bazı araştırmalar bilgi paylaşımında liderin rolüne odaklanmaktadır (Carmeli vd., 2013).

Yöneticiler, çoğunlukla kendiliğinden oluşmadığı için bilgi paylaşımını teşvik edilmesi en zor bilgi yönetim uygulaması olarak görmektedir (Wang ve Hou, 2015). Örgütlerde bilginin paylaşılmaması, deneyim ve uzmanlıktan yararlanma kapasitesinin engellenmesi anlamına gelir (Lu vd., 2006). Yöneticilerin örgütler için hayati öneme sahip olan bilgiyi, çalışanlar arasında paylaşmaya ve kullanmaya teşvik eden süreç ve yapıları ele almaları zorunluluk haline gelmektedir (Holste ve Fields, 2010). Örgütlerde liderler, bilgi paylaşımı karşısındaki direncin üstesinden gelebilecek, iş birliğini güçlendirebilecek ve bilgi paylaşım sürecini yapılandırabilecek konumdadırlar (Von Krogh, 2003; Carmeli, vd., 2011). Bu nedenle çalışanların bilgi paylaşımı davranışı üzerinde yöneticiler ile ilişkilerinin etkisi göz ardı edilmemelidir. Ancak çalışanların bilgi paylaşımını kolaylaştırmada liderliğin rolü hakkında çok daha az şey bilinmektedir (Carmeli vd., 2013).

Örgütlerde çalışanların yöneticileriyle olan iletişimlerine ilişkin görüşlerini anlamak son derece önemlidir (Botero ve Van Dyne, 2009). Yönetici ve astlar arasında gelişen ilişkiler birey, grup ve örgüt boyutunda ortaya çıkabilecek sonuçları öngörmeyi sağlayabilir (Gerstner ve Day, 1997).

Lider üye etkileşimi, örgütlerin işleyişine olan potansiyel etkisi nedeniyle detaylı şekilde incelemeyi gerektirmiştir (Varma vd., 2005). Lider üye etkileşiminin performans (Graen vd., 1982; Graen vd., 1986; Janssen ve Van Yperen, 2004; Burton vd., 2008; Markham vd., 2010; Breevaart vd., 2015; Taştan, 2014; Uludağ, 2019; Casimir vd., 2014; Martin vd., 2016; Demirbağ ve Küçük, 2021), örgütsel bağlılık (Basu ve Green, 1997; Truckenbrodt, 2000; Zhong vd., 2011), örgütsel vatandaşlık davranışı (Deluga, 1994; Wayne vd., 1997; Truckenbrodt, 2000; Wang vd., 2005; Iğın, 2013; Ürek, 2015; Tekin, 2018), örgütsel özdeşleşme (Göksel ve Ekmekçioğlu, 2016; Çankır ve Alkan, 2018; Zengin, 2019; Zhao vd., 2019; Sökmen, 2020; Büyükyılmaz ve Yenici, 2021; Zeynel ve Kırel, 2021, Arslan, 2022), yenilikçi davranış (Agarwal vd., 2012; Çelik vd., 2014; Garg ve Dhar, 2017; Carnevale vd., 2017; Biçer, 2021) üzerindeki etkilerine ilişkin araştırmalar lider üye etkileşiminin astların tutum ve davranışları açısından önemini ortaya koyan çalışmalardan yalnızca bir kısmıdır.

Lider üye etkileşimi, diğer liderlik anlayışlarından ayrılarak liderin her astıyla benzersiz bir ilişki içerisinde olduğunu ileri sürmektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1995).

Lider üye etkileşiminde, üst ve astlar arasında biri iş sözleşmesi ve resmi rol tanımı dahilindeki resmi ilişkilere dayanan, diğeri ise genişletilmiş ve müzakere edilmiş rol sorumlulukları üzerine kurulu ve güven, saygı ve karşılıklı etkiyi içeren iki tür ilişki geliştirilir (Winkler, 2010). Bu ilişki lider ve üyeler arasında iç grup olarak adlandırılan bazı çalışanların amirleriyle yüksek kaliteli etkileşime, dış grup olarak adlandırılan diğeri bazı çalışanların ise düşük kaliteli yani nispeten daha uzak bir etkileşime sahip olduklarını ifade etmektedir (Wulani vd., 2022). Yüksek kaliteli bir etkileşim, çalışanların işin gerektirdiğinden fazlasını yapmalarını sağlar ve ekstra rol ve vatandaşlık davranışı sergilemeye teşvik ederken, etkileşim kalitesi düşük olduğunda ise çalışanlar yalnızca iş sözleşmesinin gerektirdiği rolün ötesine geçilememektedir (Bhal, 2006).

Araştırmalar, iş yerindeki olumlu ilişkilerin, çalışanların işle ilgili tutum ve davranışlarını geliştirdiğini göstermektedir (Pundt ve Herrmann, 2015). Lider ve üye etkileşiminde yüksek kaliteli ilişkilerin, düşük kaliteli ilişkilere göre daha olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Taştan ve Davoudi, 2015: 25; Purwanto, 2020). Bu çerçevede lider üye etkileşimi kalitesinin örgütlerde bilgi paylaşımını geliştiren bir sosyal bağlam olarak ele almak mümkündür (Hassanzadeh, 2014). Bilgi paylaşımının, gönüllü bir davranış olduğu düşünüldüğünde yüksek kaliteli bir lider üye etkileşiminin bilgi paylaşımını artırması muhtemeldir (Son vd., 2017).

Araştırmada, lider üye etkileşimi ile çalışanların bilgi paylaşımı davranışı ilişkisi incelenmiştir. Bu ilişki açıklanırken sosyal mübadele teorisinden yararlanılmıştır.

Literatür incelendiğinde lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı ilişkisini inceleyen sınırlı sayıda araştırmanın bulunduğu görülmektedir (Nandedkar ve Midha, 2014; Hassanzadeh, 2014; Sharifkhani vd., 2016; Son vd., 2017; Kim vd., 2017; Hao vd., 2019; Kim vd., 2023). Araştırmalar lider üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde olumlu etkisi olduğunu ortaya koysa da bu ilişkinin hangi durumlarda ne şiddetle ortaya çıktığını açıklayabilmek, hem araştırmaları genişletecek hem de ilişkinin daha doğru şekilde anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Çalışanların bilgiyi kendine saklaması, sahip oldukları açık ve örtük bilginin diğeri çalışanlara aktarılmaması örgütler için önemli bir kayıptır. Riege (2005) çalışmasında, araştırmalardan yola çıkarak örgütlerde bilgi paylaşımı önündeki engelleri, birey, örgüt ve teknik olmak üzere üç başlıkta ele almış ve birey düzeyinde bilgi paylaşımı önündeki engelleri zaman kısıtı, düşük farkındalık, demografik faktörler, düşük iletişim becerileri, statü, hoşgörü ve güvensizlik olarak sıralamıştır.

Diğer yandan bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı uygulamalarının önündeki en büyük engellerden biri, insanların "bilgi güçtür" düşüncesiyle bilgiyi ellerinde bulundurma eğilimleri olduğu iddia edilmektedir (Abili vd., 2011). Bu eğilimin sebeplerini açıklayabilmek bilgi paylaşımının önündeki engellerin daha net bir şekilde ortaya konmasını sağlayacaktır. Araştırmada çalışanların bilgi paylaşımı davranışı üzerinde çalışan kıskançlığı ve çalışanların rekabetçiliğinin etkili olabileceği öne sürülmüştür.

Araştırmada çalışan kıskançlığının lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine aracılık edeceği, lider üye etkileşimi ile çalışan kıskançlığının ilişkisi ve çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışının ilişkisi incelenmiştir. Bu ilişkiler açıklanırken sosyal karşılaştırma teorisinden faydalanılmıştır.

Lider üye etkileşiminin temelini oluşturan farklılaşmış ilişkiler, yüksek ve düşük düzeyde etkileşimin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Çalışanlar yöneticileri ile olan ilişkilerini diğer çalışanlarla karşılaştıracak, bu karşılaştırma sonucunda nispeten dezavantajlı hissetmeleri kıskançlığa neden olacağından kişiler arası ilişkileri zayıflatarak bilgi paylaşımı davranışını azaltacağı düşünülmektedir. Bu nedenle araştırmada lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine çalışan kıskançlığının aracılık edeceği yönündedir.

Literatürde çalışan kıskançlığı ile ilgili sınırlı olmakla birlikte özellikle çalışan kıskançlığının çalışan kıskançlığının işten ayrılma niyeti (Vecchio, 2000; Günalan ve Ceylan, 2014; Erdil ve Müceldili, 2014; Özdemir ve Erdem, 2020), tükenmişlik (Arlı vd., 2019), üretkenliğe aykırı çalışma davranışları gösterme (Taştan ve Küçük, 2019), sosyal kaytarma (Thompson vd., 2018), istismarcı yönetim algısı (Yıldız, 2017) gibi olumsuz örgütsel çıktılar üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Diğer yandan performans (Yıldız, 2017; Özdemir ve Erdem, 2020), bağlılık (Erdil ve Müceldili, 2014), örgütsel vatandaşlık davranışı (Wang ve Sung, 2016; Kahya ve Durak 2022; Bani-Melhem vd., 2023) gibi önemli örgütsel çıktılara da etki etmektedir.

İşyerinde yaşanan kıskançlığa ilişkin yapılan araştırmaları genişletmenin, çalışan kıskançlığının nedenleri ve sonuçlarına ilişkin katkılar sunmanın özellikle kıskançlığın, çalışma hayatında ortaya çıkarabileceği olumsuz sonuçların önlenmesi için de büyük öneme sahiptir. Kıskançlığı neyin tetiklediğini tespit etmek ve kıskançlığın ortaya çıkaracağı olumsuz sonuçlara yol açmayacak şekilde yönetmek oldukça önemlidir (Ahmed, 2016).

Vecchio ve Dogan (2001)'a göre kıskançlık ve haset duygularının iş yerinde performansın düşmesi, stresin artması gibi olumsuz sonuçlarının yanı sıra, küskün

çalışanlara harcanan enerji ve zaman gibi doğrudan veya örgütsel adaletin yeniden temini, disiplin sorunları, misilleme vb. olumsuz davranışları önleme gibi dolaylı maliyetleri vardır. Bu nedenle, yöneticilerin iş yerinde çalışanlar tarafından gösterilen hem olumlu hem de olumsuz duyguları fark etmeleri oldukça önemlidir (Achhnani ve Gupta, 2022).

Araştırmada son olarak rekabetçi tutumun, çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde düzenleyici etkisi incelenmiştir. Bu ilişki açıklanırken sosyal karşılaştırma teorisinden yararlanılmıştır.

Rekabet, yüz yılı aşkın bir süredir literatürde yer almaktadır. Bazı araştırmacılar rekabeti, sosyal durumlardan ve ilişki tarzlarından kaynaklanan bir olgu olarak görmektedir (Newby ve Klein, 2014). Rekabetçi tutum ise genellikle bir bireyin kazanma ve diğerlerinden daha iyi olma arzusunu ifade eder (Neneh, 2019). Rekabetçi tutum, başarı için çok çalışma isteği ile ilişkili nispeten istikrarlı bir özellik olarak kabul edilmektedir (Pappas vd., 2023).

Rakabet, örgütlerde yüksek performans elde etmek için sıklıkla kullanılan bir araç olarak görülse de rekabetin yararları konusunda görüş farklılıkları bulunmaktadır (Brown vd., 1998). Bununla birlikte rekabetçi tutuma ilişkin araştırmalar hem oldukça sınırlı hem de araştırma bulgularında oldukça farklı sonuçlar ortaya çıktığı dikkat çekicidir.

Özellikle pazarlama alanındaki araştırmalarda, satış sorumluları üzerinde yapılan çalışmalar, rekabetçi tutumun performans (Brown ve Peterson, 1994; Wang ve Netemyer, 2002), inisiyatif alma (Fletcher ve Nusbaum, 2008), algılanan davranışsal kontrol (Duong vd., 2021), kariyer başarısı (Spurk vd., 2019), yüksek düzeyde çaba (Krishnan vd., 2002) gibi çıktılar üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmüştür. Locke, (1968) rekabetin performans üzerindeki etkisinin muhtemelen daha yüksek düzeyde çaba gösterilmesi yoluyla gerçekleştiğini öne sürmüştür (Locke 1968'den aktaran Brown ve Peterson, 1994). Özellikle bireysel kazanımlar üzerine yapılan çalışmalarda rekabetçi tutumun pozitif etkisi görülmektedir. Fakat bu çalışmaların yanı sıra sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalarda ise rekabetçi tutumun özellikle iş birliğine dayalı çalışma ortamlarında olumsuz sonuçları üzerinde durmuştur (Pappas vd., 2023).

Rekabetçi tutumun özellikle sosyal açıdan olumsuz etkileri bulunmaktadır (Pappas vd., 2023). Araştırmalar, rekabetçi tutumun kişilerarası sapma davranışları (Jelinek ve Ahearne, 2010), bilgi sabotajı davranışı (Serenko ve Choo, 2020), stres (Fletcher vd., 2008) gibi olumsuz sonuçlarını göstermektedir. Lider üye etkileşiminde,

liderin astlar arasında farklı kalitede ilişkiler kurması, rekabetçi kişiler için rekabet etme motivasyonu oluşturabilir. Rekabetçilik özelliği yüksek olan çalışanlar, rekabeti çağrıştıran durumsal ipuçlarına karşı özellikle duyarlıdır (Houston vd., 2015). Çalışan kıskançlığının yüksek olduğu iş ortamında çalışanlar bilgi paylaşmaktan kaçınabilir, rekabetçi kişiler için doğal bir rekabet etme zemini hazırlayabilir.

Sosyal mübadele ve sosyal kıyaslama teorisi temelinde oluşturulan hipotezler bilgi paylaşımı davranışı üzerinde lider üye etkileşiminin etkisini bu ilişkide çalışan kıskançlığının aracılık ve rekabetçi tutumun düzenleyici rolünü ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Bu doğrultuda yapılan araştırma, iki farklı sektörde farklı iç ve dış dinamiklere sahip iki ayrı çalışma alanında gerçekleştirilmiştir. Birinci çalışma, özellikle rekabetin yüksek olduğu düşünülen ve yenilikçi çalışma anlayışı gerektiren rekabet üstünlüğü için ürün geliştirme konusunda Türkiyenin önde gelen bir mobilya mağazası zincirinin genel merkezinde gerçekleştirilmiştir. Birinci çalışma için örneklem seçimindeki öncüller, rekabet, yenilikçilik ve yaratıcılık konularını önemseyen örgüt yapısıdır. Diğer yandan ikinci çalışma ise kamu kurumunda gerçekleştirilerek hem ortaya çıkabilecek olası farklılıkları hem de benzerlikleri ortaya koyabilmek amaçlanmıştır.

Araştırma giriş bölümü dahil olmak üzere altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm araştırmanın giriş bölümüdür. İkinci bölümde araştırmanın kavramsal çerçevesi açıklanmıştır. Lider üye etkileşimi, bilgi paylaşımı davranışı, çalışan kıskançlığı ve rekabetçi tutum kavramları açıklamış bu kavramlara ilişkin literatür ortaya konmuştur. Üçüncü bölüm kuramsal çerçevenin açıklandığı bölümdür. Üçüncü bölümde kavramlararası ilişkiler, araştırmanın hipotezleri açıklanmış geliştirilen hipotezlerin teorik temelleri aktarılmıştır. Araştırmanın varsayımları bu çerçevede ortaya konmuştur. Araştırmanın dördüncü bölümünde araştırma soruları, araştırmanın amacı ve araştırmanın yöntemi, modeli ile hipotezleri aktarılmıştır. Bu bölümde araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgi verilmiştir. Araştırmanın beşinci bölümünde analiz bulgularına yer verilmiştir. Araştırma bulguları Çalışma 1 ve Çalışma 2 olarak iki başlıkta verilmiştir. Araştırmanın altıncı bölümü ise tartışma bölümüdür. Tartışma bölümünde yapılan analizler sonucunda ortaya konan bulguların, teorik açıdan tartışılmıştır. Araştırmanın teorik katkıları ve uygulayıcılara yönelik katkıları ifade edilmiştir. Son olarak bu bölümde araştırmanın sınırlılıkları ile gelecek araştırmalar için önerilerle yer verilerek araştırma tamamlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Lider Üye Etkileşimi

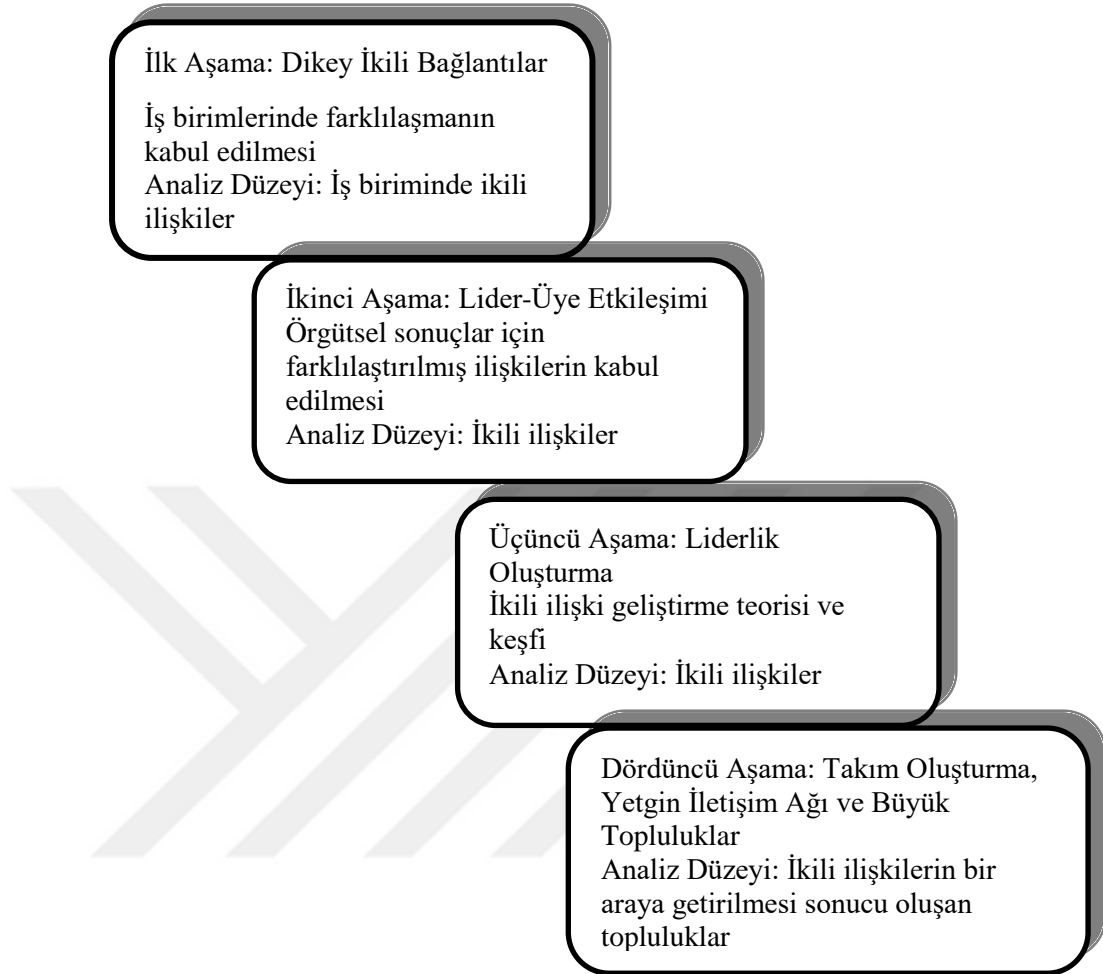
Lider Üye Etkileşimi (Leader–Member Exchange), Dansereau vd. (1973) tarafından ilk olarak Dikey İkili Bağlantı (Vertical Dyad Linkage) yaklaşımı ismi ile ortaya çıkmış, daha sonra lider üye etkileşimine dönüşmüştür (Graen ve Cashman, 1975; Martin, vd. 2016). Dikey ikili bağlantılar, lider (üst) ve üye (ast) arasındaki ikili ilişkiyi ifade eder (Dansereau vd., 1975). Lider üye etkileşimi ikili ilişkiye odaklanması açısından diğer liderlik teorilerinden ayrılmaktadır (Gerstner ve Day, 1997).

Graen ve Uhl-Bien (1995) dikey ikili bağlantı yaklaşımını, liderlerin, çalışma birimlerindeki tüm astlara karşı benzer davranışlar sergilediklerini varsayan, “Ortalama Liderlik Tarzı” olarak adlandırılan, hakim liderlik anlayışından ayrılarak, liderlerin astlarının her biriyle farklılaşmış ve benzersiz ikili ilişkiler geliştirdiğini öne sürmüştür (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Schriesheim vd., 1999:64-65; Henderson vd., 2009). Lider üye etkileşimini diğer liderlik yaklaşımlardan ayıran özelliklerinden bir diğeri ise liderlik stilini liderin kişisel özelliklerinin, durumun özelliklerinin veya ikisinin etkileşiminin bir sonucu olarak açıklamaya çalışan geleneksel teorilerin aksine, bir lider ve bir üye arasındaki ikili ilişkiye odaklanması ve analiz düzeyi olarak ikili ilişkiyi benimsemesidir (Gerstner ve Day, 1997).

Lider üye etkileşimi perspektifinin liderlik anlayışına yaptığı birincil katkı da temel önermesinde yatmaktadır. Lider, astlarıyla farklı türde etkileşimler kurmaktadır (Sparrowe ve Liden, 1997). Bu etkileşim, liderin, doğrudan astları ile arasında, öncelikle karşılıklı hedeflere ulaşmayı amaçlayan, çift yönlü ve astların her biri ile benzersiz şekilde meydana gelmektedir (Thomas ve Lankau, 2009; Martin vd., 2018).

Graen ve Uhl-Bien (1995)’e göre lider üye etkileşimi yaklaşımının dört aşamadan oluşur ve her aşamanın kendinden önceki aşamaları lider üye etkileşimi sürecini teorik açıdan inşa etmektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1995). İlk aşama liderlerin astlarıyla farklılaşmış ilişkiler geliştirdiğini öne süren dikey ikili bağlantılardır (Schriesheim vd., 1999:64-65). İkinci aşamada, liderin çalışma birimi içinde kurmuş olduğu farklı ilişkilere odaklanılmış, ilişkilerin doğası, niteliği ve sonuçları araştırılmıştır. Yapılan araştırmalar çoğunlukla, ikinci aşama odaklı yürütülmüştür (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Üçüncü aşama liderin astları ile geliştirdiği farklı ilişkilerin kalitesinin artırılması, etkili liderlik oluşturma ve geliştirme ve ikili ortaklıklar kurmaya odaklanılmış, son aşamada ise ikili ilişkilerin örgütsel sistem içinde ve ötesinde nasıl geliştirileceğini keşfederek,

kapsamın ikili ilişkilerin ötesinde örgüt düzeyinde genişletilmesi ile ilgilidir. (Graen ve Uhl-Bien 1995; Schriesheim vd., 1999:64-65).



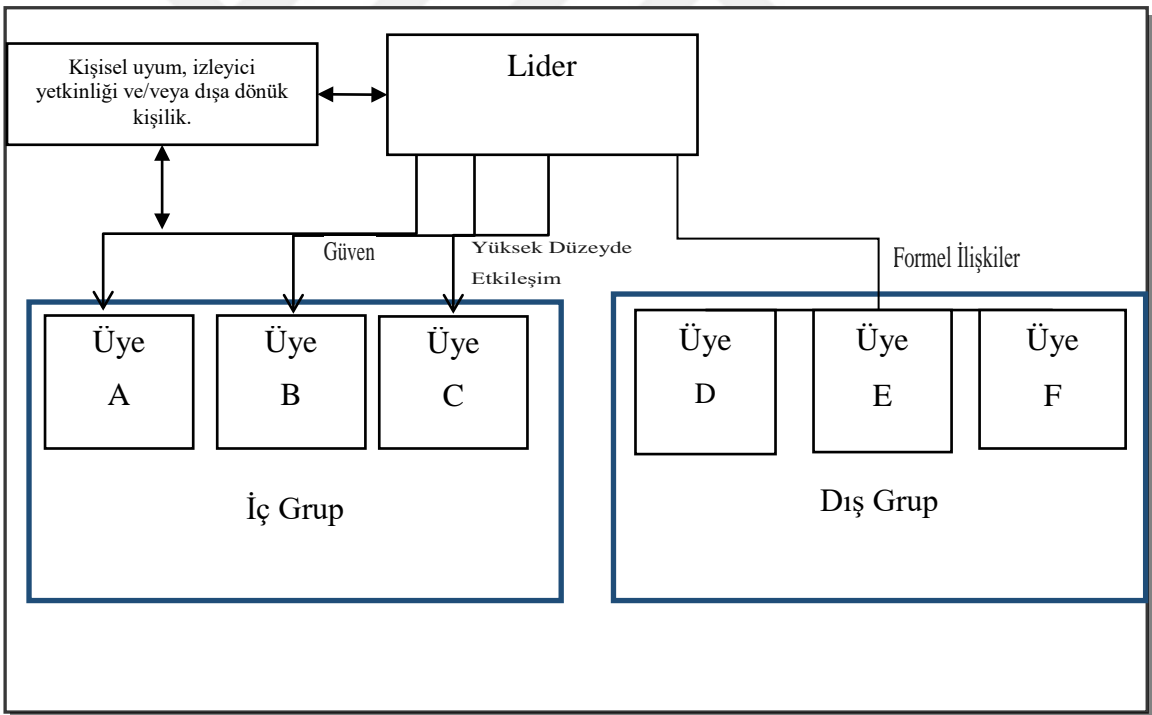
Şekil 1. Lider üye etkileşimi teorisinin gelişiminin aşamaları (Graen ve Uhl-Bien, 1995: 219).

Lider üye etkileşimi, ortaya çıkışından itibaren değiştirilmiş ve genişletilmiştir (Keller ve Dansereau, 2001). Buna rağmen temel analiz birimi değişmeden kalmış ve liderlik süreçleri ve sonuçları arasındaki bağlantıları incelemek için faydalı (Gerstner ve Day, 1997) etkili ve tutarlı yaklaşımlardan biri haline gelmiştir (Breland vd., 2007).

Dikey ikili bağlantılar yaklaşımında, liderin her bir üye ile farklı ikili ilişkilere sahip olduğu, bu farklılaşmış ilişkilerin oluşmasının temel sebebinin, liderin zaman ve kaynak kısıtı nedeniyle güvenilir bir çalışma grubuna ihtiyaç duymasından kaynaklandığını belirtilmiştir (Graen ve Uhl-Bien 1995). Yönetici ve astlar arasında gelişen bu farklı derece ve nitelikte ilişkiler, değerli kaynakların değiş tokuşunun derecesi olarak da ifade edilmektedir (Newman, vd. 2017). Graen ve Uhl-Bien (1995) yönetici ve astlar arasındaki ilişkinin kalite bakımından farklılık gösterdiğini ileri sürmüştür (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Harris ve Kirkman, 2014; Hooper ve Martin,

2008). Lider üye etkileşimi liderin, astlarıyla yüksek sosyo-duygusal ilişkilerden düşük ilişkilere kadar değişen farklılaştırılmış ilişkiler geliştirdiğini varsaymaktadır (Liden vd., 1997). Zaman ve kaynak kısıtı nedeniyle oluşan bu farklılık, yüksek ve düşük kaliteli lider üye etkileşimi olarak açıklanmaktadır (Botero ve Van Dyne, 2009:87). Yüksek kaliteli etkileşim (iç grup), yüksek derecede karşılıklı güven, saygı, sorumluluk ve iş sözleşmesinin ötesinde davranışları barındıran lider ve bazı üyeler arasında gelişen yakın ilişkiler, bu yakın ilişkinin dışında kalan, sadece iş tanımlarının gerektirdiği şekilde kurulan biçimsel ilişkiler ise düşük kaliteli etkileşim (dış grup) olarak ifade edilmektedir (Graen ve Uhl-Bien 1995; Robbnins ve Judge, 2012).

Liderin kaynak kısıtı ve zaman baskısı nedeniyle demografik, karakteristik özellikleri ile benzerlik gösteren veya diğerlerinden daha yetenekli olduğunu düşündüğü astlarıyla diğer üyelerden daha yakın ilişki kurması lider ile astlar arasındaki ilişkilerin kalitesini etkilemektedir (Robbnins ve Judge, 2012). Robbnins ve Judge, (2012) farklı dereceli ilişkileri Şekil 2’de göstermektedir.



Şekil 2. Lider üye etkileşimi teorisi (Robbnins ve Judge, 2012).

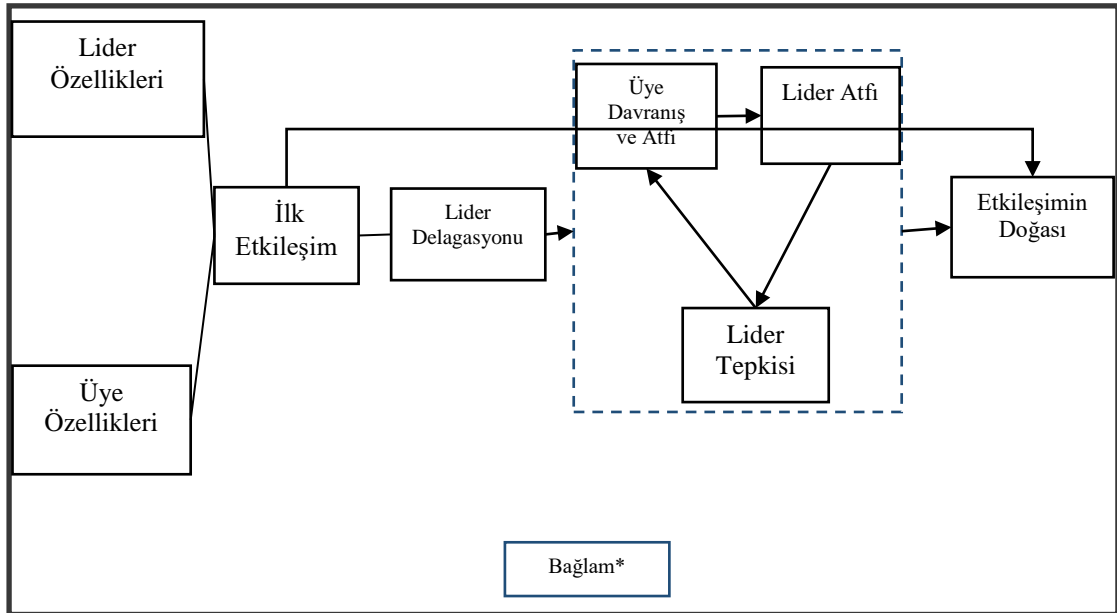
Yüksek kaliteli bir etkileşim, iki taraf arasında daha fazla çaba, kaynak ve destek alışverişini içerirken, düşük kaliteli etkileşimlerde, iki taraf arasındaki çaba, kaynak ve destek alışverişini minimum olarak kabul edilir (Erdogan vd., 2002). Yüksek kaliteli etkileşimde destek ve güvenin yüksek olmasının yanı sıra resmi veya resmi olmayan ödüllerin de fazla olduğunu, düşük kaliteli lider üye etkileşiminde ise düşük güven ve

destek ile birlikte ödüllerin de daha az olduğu ifade edilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986). Liderler zaman, dikkat, enerji vb. sınırlı kaynaklarını, güven, destek, etki ve sadakat karşılığında belirli astlara sunarlar ve dış gruptaki astlar bu kaynaklardan yararlanamaz (Varma vd., 2005). Dienesch ve Liden (1986)'e göre neredeyse tüm liderler astları arasında bu ayrımı yapmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986).

Etkileşim içinde liderin astlarından bir dizi rol beklentisi vardır (Liden ve Maslyn, 1998). Lider ve ast arasında kurulan benzersiz ilişki, üyeden beklenen roller ve bu rollerin yerine getirilmesinin bir sonucu olarak belirli bir süreç içerisinde kurulur (Garg ve Dhar, 2017). Çalışanların örgütteki rolü ve lider ile arasındaki ilişkinin türü için belirleyici aktörlerden biri liderin asta verdiği görevleri nasıl tamamladıkları ve ne kadar güvenilir olduklarıdır (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Liden ve Maslyn, 1998).

1.1.1. Lider Üye Etkileşimi Süreci

Lider üye etkileşimi, rol teorisi ve sosyal mübadele teorisi temelinde açıklanmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986; Sparrowe ve Liden, 1997; Gerstner ve Day, 1997). Lider üye etkileşiminin gelişim sürecine ilişkin literatürde farklı araştırmalar yer almaktadır. Dienesch ve Liden (1986) lider üye etkileşiminin gelişimini süreç odaklı bir model ile açıklamaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Gelişim süreci modeli Şekil 3'te verilmiştir.



* Lider ile üye arasındaki karşılıklı ilişkinin, etkileşimin niteliği belirlendikten sonra devam edeceği varsayılmaktadır.

Şekil 3. Lider üye etkileşimi gelişim süreci modeli (Dienesch ve Liden, 1986).

Modelin ilk aşaması, lider ile üyenin ilk karşılaşmasında ikilinin yalnızca bireysel özellikleri (fiziksel özellik, karakter, yetenek, tecrübe ve tutumları vb.) ön plandadır ve bu karşılaşmada üyenin dikkat çekici bir özelliği sürecin ikinci aşaması olan atıf sürecinin atlanarak liderin üye hakkında yargıda bulunmasına neden olabilir (Dienesch ve Liden, 1986). Bu karşılaşma sırasında hem liderin hem de üyelerin sahip olduğu bireysel özellikler, tutumlar, mesleki ve sosyal yetenekleri ile geçmiş deneyimleri lider ve üye arasındaki etkileşimi ve dolayısıyla ilişkinin gelecekteki kalitesini güçlü bir şekilde etkilemektedir (Winkler, 2010). Modelin ikinci aşaması, üyelerin örgütteki rolü veya iş tanımının oluşturulabilmesi amacıyla lider tarafından üyelere deneme görevleri verilmesi aşamasıdır (Dienesch ve Liden, 1986). Modelin üçüncü aşaması liderin delegasyonuna yanıt olarak üyenin göstereceği davranıştır (Dienesch ve Liden, 1986). Üyenin verilen görevleri yerine getirme ve güvenilmeye değer olma derecesi, lider ve üye arasında oluşan ilişkinin türünü belirler (Liden ve Maslyn, 1998). Son olarak, liderin üyenin davranışlarını yorumlaması ve bu davranışlara yapacağı atıf ile etkileşimin türünü belirleyeceği ve bazı faktörler (zaman ve kaynak kısıtı, güç, örgüt kültürü, güven ve örgüt politikaları vb.) nedeniyle tüm üyelerle yüksek kaliteli etkileşim kuramayacağı belirtilmektedir (Dienesch ve Liden, 1986).

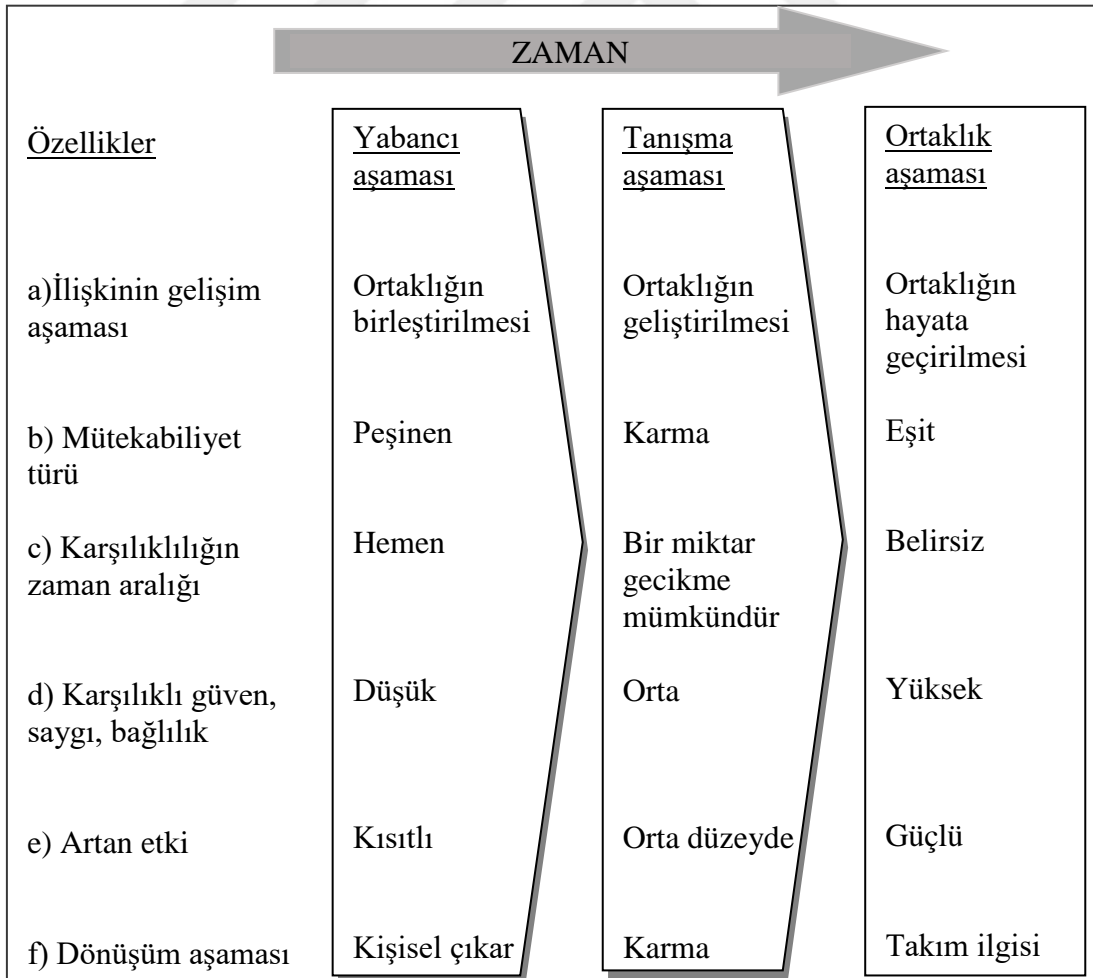
Lider üye etkileşiminin teorik temeli, geliştirilmiş veya müzakere edilmiş bir rol kavramıdır. Örgütsel üyeler işlerini roller aracılığıyla gerçekleştirmektedir (Graen, 1976). Hiyerarşik bir örgütsel ortamda katmanlara ayrılmış kişiler arasında ikili sosyal yapılar üreten süreçlerin dinamikleri rol yapma olarak adlandırılmıştır (Graen vd., 1982:110). Bu nedenle, organizasyonlardaki rollerin doğasını, rollerin tanımlanarak geliştirildiği süreçleri incelemek gerekli ve faydalıdır (Dienesch ve Liden, 1986). İlişkinin gelişimini takiben roller nispeten rutin ve istikrar sağlar (Graen ve Scandura, 1987).

Dienesch ve Liden (1986)'e göre rollerin belirsiz ve eksik bir şekilde belirlenmiş olması nedeniyle anlaşmazlıkların ortaya çıkabileceğini bu nedenle roller eksiksiz şekilde tanımlanması gerektiğine vurgu yapmıştır. Diğer yandan Katz ve Kahn (1978)'a göre verilen roller ile alınan yani yorumlanan rol beklentileri arasında kişiler arası iletişimin kendine özgü özellikleri nedeniyle farklılık olması da anlaşmazlıklara sebep olabilir (Katz ve Kahn 1978'den aktaran Zohar ve Polachek, 2014: 114). Yine astların farklı rol kimlikleri olması ve dolayısıyla liderin sağladığı imkânlar ile karşılanabilen veya karşılanamayan farklı rol ihtiyaçları, arzuları ve hedefleri olması durumu da anlaşmazlık doğurabilir. Ayrıca, anlaşmazlık devam edebilir (sosyal etkileşimler daha

sık hale gelse bile), çünkü rollerdeki yanlış dağılım, ilk rol oluşturma süreci tamamlandıktan sonra genellikle göz ardı edilir (Matta vd., 2015).

Graen vd. (1977)'ne göre lider üye etkileşiminde, lider ile üye ilişkilerinin gelişimini, bir rol oluşturma süreci olarak tanımlanmıştır. Rol teorisi, yönetici-ast ilişkileri de dahil olmak üzere, çeşitli iş yeri fenomenlerini anlayıp geliştirebilmek için sıklıkla kullanılan bir teoridir (Graen vd. 1977; Matta vd., 2015). Rol teorisi, bireylerin sosyal kimliklerine veya buldukları duruma göre farklılık gösteren öngörülebilir şekillerde davrandıkları gerçeğiyle ilgilidir (Biddle, 1986).

Scandura vd. (1986) lider üye etkileşimini, yalnızca tarafların algısından ibaret olmadığını, birbirine bağımlı davranış kalıpları sergileyen, herhangi bir üye değiştiğinde, değişen, sonlanan ve yeniden başlayan sonuçların paylaşıldığı birbiriyle bağlantılı olası olaylar dizisi olarak ifade edilen bileşenler ve ilişkiler sistemi olarak açıklamaktadır. Graen ve Uhl-Bien (1995) lider ve üyeler arasındaki ilişkinin gelişimini, üç aşamalı hayat döngüsü (life cycle) modeli olarak adlandırılan bir sosyal değişim süreci olarak ifade etmektedir. Liderlik etme sürecine ilişkin hayat döngüsü Şekil 4'te verilmiştir.



Şekil 4. Liderlik etmenin hayat döngüsü (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Winkler, 2010).

Süreç, kişilerin birbirleri ile bağlantılı örgütsel roller üstlenen yabancılar olarak resmi ve tamamen sözleşmeye dayalıdır ilk kez bir araya geldiği “yabancı” bir aşamasıyla başlamaktadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Bu aşamada lider ile üyelerin ilişkisi temel olarak iş sözleşmesine ve resmi örgütsel role dayalı ilişkilerle sınırlıdır (Winkler, 2010). Lider, üyelere yalnızca yapmaları gerekeni bildirir, üyeler ise yalnızca belirlenmiş ve öngörülen işleri tamamlarlar (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Gabel-Shemueli ve Zaferson, 2021). Liderler ve astlar örgütsel rollerinin ötesine geçmeden sadece kendi çıkarlarını gözettikleri tipik "grup dışı" ilişkilere sahiptirler (Winkler, 2010). Bütün ilişkiler ikinci aşama olan “tanışma” aşamasına geçemeyebilir bu nedenle ikinci aşama kişisel bilgilerin paylaşıldığı sosyal etkileşimlerin olduğu sözleşmeye dayalı olmayan oldukça kritik bir aşamadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995).

İkinci aşama, lider ya da üye tarafından ilişkilerin resmi sözleşmenin ötesine genişletecek bir teklifle başlar, üye daha fazla sorumluluk alır, daha fazla bilgiye erişebilir ve üstüyle daha güçlü bir kişisel ilişki geliştirirken, lider de üyenin kendini geliştirmesi için daha fazla fırsat yaratır (Winkler, 2010). Son aşama, etkileşimin sadece davranışsal değil, aynı zamanda duygusal olduğu olgunlaşma aşamasıdır (Gabel-Shemueli ve Zaferson, 2021). Üçüncü aşamada lider ve üye arasında yüksek kaliteli bir etkileşim vardır ve ast iç grup üyesidir (Winkler, 2010). Etkileşimin son derece yüksek olduğu bu aşamada ilişki karşılıklı güven, destek, teşvik, saygı ve onaylamaya dayanır ve kişisel çıkarlar yerine örgütsel fayda önem kazanır (Gabel-Shemueli ve Zaferson, 2021).

2.1.2. Lider Üye Etkileşiminin Öncülleri

Liden ve Graen (1980) lider ile üye arasındaki etkileşim kalitesinin hızlı bir şekilde gelişim gösterdiğini ve gelişimin sonunda sabit kalma eğiliminde olduğunu varsaymaktadır (Liden ve Graen, 1980; Phillips ve Bedeian, 1994). Yüksek kaliteli lider üye etkileşiminde astlar, liderleriyle yoğun şekilde etkileşim içerisinde liderlerinin destek ve güvenini kazanırlar (Kang ve Stewart, 2007). Araştırmalar yüksek kaliteli (grup içi) ilişkilerin üstler, astlar, çalışma grupları ve örgütler açısından daha etkili olduğunu göstermektedir (Winkler, 2010). Astların, yüksek kaliteli ilişkide ek görevler üstlendikleri ya da hedeflere ulaşmak için sözleşmeye dayalı görevler ötesinde ekstra çaba sarf ettikleri görülmektedir (Sparrowe ve Liden, 1997). Yönetici ve çalışanlar arasındaki yüksek kalitede ilişkilerin oluşmasında, karşılıklı etkileşim, sadakat, güven ve karşılıklı saygının etkili olmaktadır (Kapil ve Rastogi, 2019: 195).

Etkileşimin kalitesini, üyenin ve liderin bireysel özellikleri, kişilerarası ilişki ve bağlamsal faktörlerin etkilediği görülmektedir. Üyenin dışa dönüklüğünün lider üye etkileşiminin kalitesini arttırdığı bireysel özelliklere örnektir (Phillips ve Bedeian, 1994; Nahrgang vd., 2009). Nahrgang vd. (2009)'ne göre üyelerin dışadönüklüğü ve liderin uyumluluğu ilk etkileşimde ilişkinin kalitesini etkilerken lider ve üye performansının ise ilişkinin zaman içindeki gelişimini etkilediğini ortaya koymuştur (Nahrgang vd., 2009). Dulebohn vd. (2012)'a göre hoşlanma ve algılanan benzerliğin, liderin üyeden başarı beklentisi, koşullu ödül davranışı ve dönüşümcü liderliğin lider üye etkileşiminin kalitesini etkileyen değişkenler arasında yer aldığını belirtmişlerdir.

Murphy ve Ensher (1999) yaptıkları çalışmada, öz yeterliliği yüksek olan astların amirleri tarafından daha çok sevildiğini, daha yüksek etkileşim kalitesine sahip olduklarını ve bu çalışanların öz yeterliliği düşük olan çalışanlara göre daha yüksek performans gösterdiklerini ortaya koymuştur. Etkileşimin kalitesine etki eden öncüllerden bir diğeri ise çabadır.

Hem yöneticiler hem de astlar ilişkiyi geliştirmek için çaba sarf ettiğinde etkileşimin kalitesinin daha yüksek olduğu, ikiliden birinin yüksek çaba gösterirken diğerrinin çaba göstermemesi, daha düşük kaliteli bir lider üye etkileşimine neden olduğu görülmüştür (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001).

Murphy vd. (2003) ise etkileşimsel adaletin lider üye etkileşiminin kalitesine etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Lider Üye Etkileşiminin Öncülleri	
Lider Özellikleri	Güvenilirlik, Asttan olumlu beklenti, Güç, Dönüşümcü liderlik, Uzlaşabilirlik, Dışadönüklük, Sezgisellik, liderin bilişsel tarzı (içsel/analitik)
Astların Özellikleri	Kişilik Özellikleri, Dışadönüklük, Nevrotiklik, Yetkinlik, Öz yeterlilik, Duyarlılık, Uyumluluk, Hedef odaklılık, Performans, Çaba, Açıklık, Pozitif/Negatif Duygulanım, Kontrol Odağı, Üyenin bilişsel tarzı
Etkileşimsel Faktörler	Hedef odaklılık, Algılanan yakınlık, Etkileme/Bağlantı, Samimiyet, Kişisel tanıtım, Girişkenlik, Güven, Etkileşimsel Adalet
Bağlamsal Faktörler	Çalışma ortamı, Örgüt iklimi, Kültürel Boyutlar

Şekil 5. Lider üye etkileşiminin öncülleri (Liden vd., 1997; Erdoğan ve Liden, 2002; Kang ve Stewart, 2007; Martin vd. 2010; Dulebohn vd., 2012).

Kişilik özellikleri, öz yeterlilik, kontrol odağı, çaba ve performans gibi faktörlerin lider üye etkileşiminin kalitesini etkileyen öncüller arasında yer aldığı görülmektedir (Martin vd. 2010).

Liden vd. (1997) lider üye etkileşiminin kalitesini etkileyen faktörleri dört ana grupta toplamıştır. Bunlar astların özellikleri, liderin özellikleri, etkileşimsel ve bağlamsal faktörlerdir (Liden vd. 1997; Martin vd. 2010).. Bu bağlamsal faktörler arasında çalışma ortamı, örgüt iklimi, kültürel farklılıklar önemli bir yer tutmaktadır (Martin vd. 2010). Diğer yandan özellikle kültür, örgütsel yaşamda sınırlayıcı ve kapsayıcı bir mekanizmadır bu nedenle örgüt kültürü, bilgi yönetimini etkileyecek ve çalışanları bilgi paylaşımında belirli davranış biçimlerine yönlendirebilecektir (Smith ve McKeen, 2003).

1.1.3. Lider Üye Etkileşiminin Boyutları

Lider üye etkileşiminin çok boyutlu bir yapıya sahip olup olmadığı önemli tartışma konularından biri olmuştur (Dienesch ve Liden, 1986). Graen ve Uhl-Bien (1995) lider üye etkileşiminin tek bir boyutu içerdiğini, Dienesch ve Liden (1986) ile Liden ve Maslyn (1998) gibi araştırmacılar ise lider üye etkileşiminin çok boyutlu yapıya sahip olduğunu savunmuşlardır (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Dienesch ve Liden, 1986; Liden ve Maslyn, 1998). Lider üye etkileşiminin çok boyutluluğunu savunan araştırmacılar, teorik temeli olarak gösterilen rol teorisi ve sosyal mübadele teorisini kaynak göstermektedir (Liden ve Maslyn, 1998). Rol teorisinin çok boyutlu olduğuna dair yaygın görüş göz önüne alındığında, rol teorisini temel alan lider üye etkileşiminin de çok boyutlu bir yapısının olduğu sonucuna varılmıştır (Dienesch ve Liden, 1986).

Etkileşimi tek boyutlu olarak ölçen araştırmalar, bir lider ast etkileşimini veya etkileşimin kalitesini resmi iş ve görevlerle sınırlandırmış, sosyal etkileşimleri ise bu değerlendirme kapsamının dışında tutmuşlardır (Bhal, 2006). Ancak, özellikle son yıllarda yapılan çalışmalarda, lider üye etkileşimini yalnızca işle ilgili unsurları değil aynı zamanda sosyal etkileşimleri de içerdiği görülmektedir (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001).

Lider ile astlar arasındaki etkileşimin çok boyutlu yapısı üzerine farklı araştırmalar mevcuttur. Dienesch ve Liden (1986)'e göre lider üye etkileşimi algılanan katkı, sadakat ve etki olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Algılanan katkı boyutu, lider üye ikilisinin, işe yönelik ortak amaçlar doğrultusunda görev davranışlarını; etki boyutu, görev davranışından ziyade karşılıklı duygusal etkileşimi; sadakat boyutu ise basitçe karşılıklı bağlılığı ifade etmektedir (Dienesch ve Liden 1986; Bhal, 2006).

Dienesch ve Liden (1986) bir etkileşimin bu boyutlardan birine, ikisine veya üçüne dayanabileceğini ayrıca her bir boyutun ağırlığı veya öneminde farklılıklar olabileceğini savunmuştur (Dienesch ve Liden 1986'dan aktaran Liden ve Maslyn, 1998).

Liden ve Maslyn (1998) bu boyutlara ek olarak mesleki saygı ve güven olmak üzere iki boyut eklemiş, ancak güven boyutunu sadakat boyutu altında ele almıştır. Böylece lider üye etkileşiminin boyutları günümüzde katkı, sadakat, etki ve mesleki saygı olarak dört grupta incelenmektedir (Latifi ve Koçoğlu Sazkaya, 2020). Lider ile ast arasındaki etkileşim, bu boyutların bir veya birden fazlasını içerebileceğinden, etkileşimin çeşitli boyutlarını incelemek, yöneticiler ve astlar tarafından ilişki geliştirilmesine yönelik çabanın daha iyi anlaşılmasına yardımcı olabilir (Maslyn ve Uhl-Bien, 2001). Yine etkileşimin çok boyutlu yapısını kavramsallaştırmanın, etkileşim türleri (örneğin, düşük ve yüksek kaliteli lider üye etkileşimi) arasında çok fazla değişkenlik olabileceğini açıklamakta oldukça önemli bir yer tutmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998).

Dienesch ve Liden (1986) algılanan katkıyı her bir üyenin, lider ve ast ikilisinin ortak amaçları (açık veya örtük) doğrultusunda ortaya koyduğu işe yönelik faaliyetin miktarı, yönü ve kalitesinin algılanması şeklinde tanımlamıştır. Astın, iş tanımının ve/veya iş sözleşmesinin ötesine geçen sorumlulukları ne ölçüde üstlendiği ve görevlerini ne derece tamamladığı gibi hususlar işe yönelik faaliyetin değerlendirilmesinde, önemli noktalar. Benzer şekilde, liderin de bu tür faaliyetler için ne ölçüde kaynak ve fırsat sağladığı da aynı öneme sahiptir (Liden ve Maslyn, 1998: 50). Yüksek kaliteli katkının varlığı, çalışanların liderlere, iş arkadaşlarına ve örgütlerine karşı fedakârlık yapmak için hazır olmasını sağlar (Nugroho vd., 2020). Yüksek kaliteli etkileşim değerli kaynakların değiş tokuşunu arttıracığından eğer üyenin katkısı yüksekse, iş doğru ve eksiksiz yapılıyorsa, karşılığında lider de üyeye çeşitli kaynaklar maddi manevi fırsatlar sağlamaktadır bu durum etkileşimin kalitesini de arttırmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998: 46).

Sadakat boyutu lider ve üyenin birbirine ne kadar sadık olduğunun ifadesidir (Liden ve Maslyn, 1998). İkilinin diğer üyesinin hedeflerine ve kişisel karakterine yönelik algılanan destek ifadesidir (Winkler, 2010: 51). Sadakat, hem üyenin hem de liderin birbirlerinin eylemlerini ve kişiliklerini alenen destekleme derecesi olarak tanımlanmıştır (Dienesch ve Liden, 1986). Lider ve üyenin her koşulda birbirlerine bağlılık ile desteklediklerini ifade eder ve sadakat örgütlerde başarı için gereklidir (Nugroho vd., 2020). Liderlerin sadık üyelere bağımsız muhakeme ve/veya sorumluluk

gerektiren görevleri verme olasılığı diğerlerine göre daha yüksektir (Liden ve Maslyn, 1998: 46).

Etki boyutu, lider ve izleyiciler arasındaki duygusal yakınlığı, karşılıklı sevgi, iş ilişkisi ya da profesyonel ilişkiden ziyade, esas olarak kişilerarası çekimi, bireysel etkileşimi ifade etmektedir (Dienes ve Liden, 1986). Duygusal etkileşim, lider ile üyenin iş ortamı dışında da duygusal bir bağ, arkadaşlık kurabileceklerinin ifadesidir (Liden ve Maslyn, 1998: 50). Kişilerarası yakınlığı ifade eder (Winkler, 2010: 51). Etki boyutu, liderin üyenin performansına ilişkin değerlendirmesinde kritik bir öneme sahiptir (Liden ve Maslyn, 1998: 46). Lider ile üye arasındaki duygusal etkileşim kısa sürede içerisinde kurulabileceği gibi bazen bu etkileşim gerçekleşmeyebilir (Nugroho vd., 2020). Katkı boyutunun yüksek olduğu bir etkileşimde etki boyutu çok az rol oynayabilir veya ikili yalnızca birbirlerinin arkadaşlığından zevk aldığı için etkileşim içerisinde olabilir (Liden ve Maslyn, 1998: 46).

Lider ve üye ikilisinden her birinin, organizasyonun içinde veya dışında, kendi iş alanlarındaki yetkinlikleri, başarıları ve itibar oluşturma derecesi, profesyonel saygı veya hayranlık olarak ifade edilebilir (Nugroho vd., 2020). Mesleki saygı algısı, kişisel tanınırlığı olan, kurum içinde veya dışında kazanılmış başarılar veya ödülleri bulunan kişilere karşı oluşan bir algıdır ve ikili arasında tanışmadan önce dahi mesleki saygı algısı gelişebilir (Liden ve Maslyn, 1998).

2.2. Bilgi Paylaşımı Davranışı

Çok katmanlı anlamlara sahip çok yönlü bir kavram olan bilgi, Klasik Yunan döneminden bu yana felsefe tarihinde bitmeyen bir arayış olarak kabul edilmektedir (Nonaka, 1994). Bununla birlikte özellikle son yıllarda bilgi, önemli bir örgütsel kaynak olarak ele alınmaya başlanmıştır (Alavi ve Leidner, 2001). Örgütlerde bilgi temelli bir perspektif özellikle stratejik yönetim ile ortaya çıkmıştır (Nonaka ve Takeuchi 1995; Alavi ve Leidner, 2001). İnsan kaynakları yönetimi, örgüt teorisi ve örgütsel davranış literatürü ise bu bakış açısına önemli katkılar sağlamıştır (Raub ve Ruling, 2001). Örgütlerde bilgi yönetiminin, rekabet avantajı için örgütsel bilginin tanımlanması, paylaşılması ve kullanılması ile ilgili olduğu konusunda yaygın bir fikir birliği olsa da çeşitli bakış açıları da mevcuttur (Raub ve Ruling, 2001).

Epistemologlar hayatlarını bir şeyi bilmenin ne anlama geldiğini anlamaya çalışarak geçirdiklerinden, bilgiyi kesin olarak tanımlamak oldukça zordur (Davenport ve Prusak, 1998). Bilgiyi açıklamaya çalışan farklı görüşler bulunmaktadır. Davenport ve Prusak (1998) bilgiyi şöyle tanımlamıştır.

Bilgi, yeni deneyimleri ve enformasyonu değerlendirmek, birleştirmek için bir çerçeve sağlayan, deneyim, değerler, bağlamsal bilgi ve uzman içgörüsünün akıcı bir karışımını ifade etmektedir (Davenport ve Prusak, 1998).

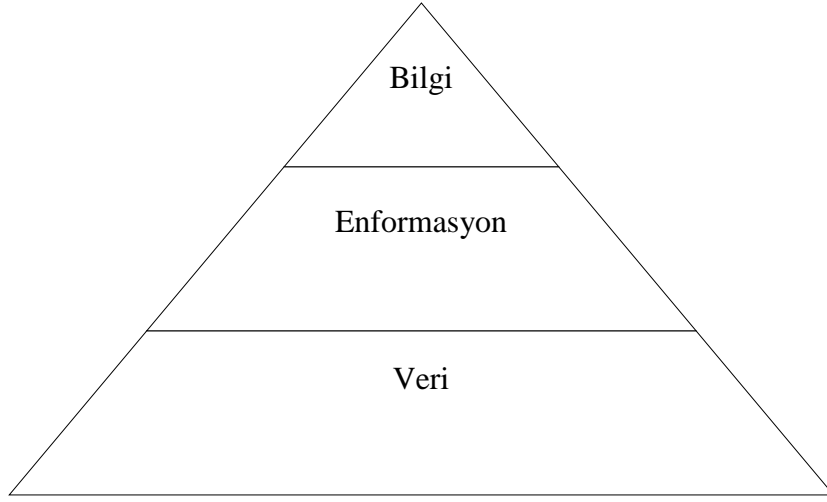
Kantner (1999) bilgiyi, hareket etme ve karar verme gücü şeklinde tanımlamıştır (Kantner 1999'dan aktaran Hicks vd., 2006). Bourdreau ve Couillard (1999)'a göre bilgi doğru olduğu kabul edilen ve insanları harekete geçiren şeyler, mesleki uzmanlık olarak ifade edilmiştir (Bourdreau ve Couillard, 1999). Alavi ve Leidner (1999) ise bilgiyi, bireyin etkili eylemde bulunma kapasitesini artıran haklı kişisel inanç şeklinde tanımlamıştır (Alavi ve Leidner 1999'dan aktaran Hicks vd., 2006). Allee (1997) bilginin, inançlarımız ve felsefemizden gelişen kültürden daha geniş bağlamda görüldüğünde anlamlı hale geldiğini öne sürer (Allee 1997'den aktaran Martensson, 2000). Nonaka (1994) geleneksel bilginin haklı doğru inanç tanımını benimsemiş olsa da epistemolojinin argümanları bilginin temel niteliği olarak doğruluk üzerinde odaklanırken Nonaka (1994) bilgiyi yalnızca insan zihninde mevcut olan kişisel bir inanç olarak ele almanın önemini vurgular (Nonaka, 1994; Hicks vd., 2006).

Bilgi kavramı açıklanmaya çalışılırken, özellikle bilgi (knowledge) veri (data) ve enformasyon (information) arasındaki farkı anlamak son derece önemlidir (Alavi ve Leidner, 2001). Bilgi (knowledge), veri (data) ve enformasyon (information) kavramları birbiri ile ilişkili olmasına rağmen bilgi, veri veya enformasyondan daha fazlasını ifade etmektedir (Davenport ve Prusak, 1998). Bu yüzden bu üç kavramın da doğru şekilde anlaşılması oldukça önemlidir. Davenport ve Prusak (1998)'a göre veri, olaylarla ilgili bir dizi ayırık, nesnel gerçektir. Veriler genellikle bilgiye dönüşecek şekilde yapılandırılabilen basit gerçekler olarak görülür, veriler hiçbir çıkarım sunmayarak sürdürülebilir bir eylem temeli sağlamamaktadır (Tuomi, 1999).

Machlup (1983)'a göre enformasyon, bilgiye eklenebilecek, yeniden yapılandırılabilecek veya değiştirebilecek bir mesaj veya anlam akışıdır (Machlup 1983'den aktaran Nonaka, 1994).

Enformasyon bir mesaj olarak, genellikle bir belge, sesli veya görsel bir iletişim şeklinde tanımlanır ve veriden farklı olarak anlam taşır (Davenport ve Prusak, 1998). Enformasyon yorumlandığında, bağlama oturtulduğunda veya ona anlam eklendiğinde bilgi haline gelir (Tuomi, 1999). Bilgi, sahibinin taahhüdüne ve inançlarına bağlı olarak enformasyon tarafından yaratılır ve düzenlenir bu anlayış bilginin insan eylemiyle ilgili temel yönünü vurgulamaktadır (Nonaka, 1994). Değerler ve inançlar, büyük ölçüde bilgi sahibinin bakış açısını, neyi özümseydiğini ve gözlemlerini ve nasıl çıkarımlar yaptığını belirleyen, bilginin ayrılmaz bir parçasıdır (Tuomi, 1999).

Verilerin enformasyona, enformasyonun ise bilgiye dönüştürülmesi bilgi hiyerarşisiyle tasvir edilebilir (Davenport ve Prusak, 1998; Nissen, 2000; Hicks vd., 2006).



Şekil 6. Bilgi hiyerarşisi (Hicks vd., 2006).

Bilgi hiyerarşisinin her düzeyi bir alttakini temel alır. Örneğin, enformasyon için veri gereklidir, ancak enformasyon, veriden daha fazlasını içerir. Benzer şekilde, bilgi üretmek için enformasyon gereklidir, ancak bilgi, enformasyondan daha fazlasıdır (Nissen, 2000). Hiyerarşide verilerin, basit izole gerçekler olduğu varsayılmaktadır. Bu tür gerçekler bir bağlama oturtulduğunda ve bir yapı içinde birleştirildiğinde enformasyon, enformasyon yorumlanarak anlamlandırıldığında bilgi halini almaktadır (Tuomi, 1999).

Polyani (1966) insan bilgisini, “açık bilgi (explicit knowledge)” ve “örtük bilgi (tacit knowledge)” olarak iki kategoriye ayırmıştır (Polyani 1966’dan aktaran Martensson, 2000). Nonaka ve Takeuchi (1995) bu ayrımı kesin ifadelerle ortaya koyarak bilginin, açık ve örtük bilgi etkileşiminin ürünü olduğunu ifade etmiştir (Nonaka ve Takeuchi, 1995; Martensson, 2000).

Açık bilgi, resmi ve sistematik, diller aracılığıyla aktarılabilen, hızlı ve kolay şekilde yayılabilen bilgiyi, örtük bilgi ise daha kişisel ve öznel, resmileştirilmesi ve iletilmesi zor olan bir bağlam içerisindeki eylem ve taahhütleri ifade eder (Nonaka, 1994; Ling vd., 2009). Açık bilginin özellikleri, kelimeler veya belgelerle ifade edilmesi kolay, sistematik ve nesnel, bağlamdan bağımsız, mantıklı ve rasyonel olmasıdır. Bu tür bilgiler veri, şartname, kılavuzlar, ses ve video, resimler, vb. şeklinde paylaşılabilir (Campos ve Sánchez, 2003). Bilgi zaman içinde, kurslardan veya kitaplardan

edindiklerimizin yanı sıra gayri resmi öğrenmeyi de içeren deneyim yoluyla gelişir (Davenport ve Prusak, 1998). Bilginin sözcükler ve sayılarla ifade edilebilen kısmı, bilgi bütüne oranla buzdağının yalnızca görünen kısmını temsil eder (Nonaka, 1994: Han vd., 2018). Örtük bilginin tanımı ilk olarak Polanyi (1966) tarafından yapılmıştır ve örtük bilgiyi söyleyebileceğimizden daha fazlasını biliyoruz şeklinde özetlemiş ve örtük bilginin bilinçsiz deneme yanılma sürecinde ortaya çıktığını ve bu süreçte aktörün nasıl olduğunu bilmeden zaman içinde geliştiğini belirtmiştir (Polanyi 1966'dan aktaran Wah vd., 2018). Örtük bilgi belirsiz, kolayca, net ve tam olarak ifade edilemeyen, öznel, deneyim ve duygularla bağlantılıdır (Campos ve Sánchez, 2003).

Örtük bilgi, insanlar arasında yakın etkileşim yoluyla paylaşılabılır (Yang ve Wu, 2006). Açık bilgi belgelenmiş, yapılandırılmış, sabit içerikli, dışsallaştırılmış, bilinçli, teknoloji yoluyla elde edilip paylaşılabilen, örtük bilgi insan zihninde, davranışında ve algısında bulunan, etkileşimle gelişen, beceri ve uygulama gerektiren bilgidir (Nonaka ve Takeuchi, 1995; Martensson, 2000)

Nonaka ve Takeuchi, (1995) tarafından oluşturulmuş olan açık ve örtük bilginin özellikleri Şekil 7'de verilmiştir.

Örtük Bilgi	Açık Bilgi (Objektif)
Deneyimsel Bilgi (beden)	Rasyonel Bilgi (akıl)
Eşzamanlı Bilgi (burada ve şimdi)	Sıralı Bilgi (orada ve sonra)
Analog Bilgi (uygulama)	Dijital Bilgi (teori)

Şekil 7. Bilgi çeşitleri (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Nonaka ve Takeuchi (1995) sırayla oluşturulan ve teoriye dayalı açık bilginin rasyonel ve nesnelliğinin aksine, örtük bilginin deneyimsel ve öznel olduğunu, deneyimsel doğası nedeniyle, bireyler arasında örtük bilgi paylaşımının, bilginin eş zamanlı işlenmesini gerektiren analog bir sürece benzetmektedir.

Bilgi kavramının ve sınıflandırılmasının anlaşılması bilgi yönetimi alanındaki teorik gelişmeler açısından önemlidir (Alavi ve Leidner, 2001). Açık ve örtük bilgi

sınıflandırması literatürde yaygın olarak kullanılsa da farklı sınıflandırmalar da bulunmaktadır. Çalışmanın amacına ve sınıflandırma kriterlerine bağlı olarak, bilgi; açık ve örtük bilgi, kişisel ve kurumsal bilgi, teknoloji ve yönetim bilgisi, genel ve özel bilgi gibi birçok kategoriye ayrılabilir (Yan vd., 2016).

Bilginin boyutları ve sınıflandırılmasında Campos ve Sánchez (2003) bilgiyi epistemolojik, ontolojik, sistemsel ve stratejik olarak dört boyutta incelemişler. Epistemolojik boyutta, bilgiyi açık ve örtük bilgi, ontolojik boyutta kişisel ve sosyal bilgi, sistemsel boyutta içsel ve dışsal bilgi, stratejik boyutta ise kaynak, kapasite ve vizyon olarak sınıflandırmıştır.

Kavramsal Boyutlar	Bilgi Kategorileri
Epistemolojik	Açık: Objektif ve formüle edilmiş bilgi Örtük: Bilişsel: Sübjektif bilgi Teknik/Uzmanlık: Deneyime dayalı bilgi
Ontolojik	Kişisel: Kişiyeye ait bilgi Sosyal: Gruplara veya örgütlere ait bilgi
Sistemsel	Dışsal: Enformasyon ve teknik bilgi İçsel: Üretilmiş ve bilişsel bilgi
Stratejik	Kaynak: : Temel olarak açık bilgi Kapasite: Temel olarak örtük ve teknik bilgi Vizyon: Temel olarak örtük ve bilişsel bilgi

Şekil 8. Bilginin kavramsal boyutları ve kategorileri (Campos ve Sánchez, 2003:6).

Bilgi yönetimi, bir kuruluşun açık ve örtük bilgi birikiminden en iyi şekilde yararlanmak için kullanılan sayısız prosedür ve tekniği içerir (Hong vd., 2011). Bilgi yönetimi, organizasyonda bilgi yaratma, edinme, paylaşma ve yayma sürecini basitleştirme, geliştirme ve iyileştirme süreci olarak bilinmektedir (Abili vd., 2011). Bilgiye ilişkin farklı görüşler, farklı bilgi yönetimi anlayışları ortaya çıkarmaktadır. Buna göre bilgi, bir nesne olarak görülüyorsa, bilgi stokları oluşturmaya ve yönetmeye, bir süreç olarak görülüyorsa bilgi akışı ve bilginin yaratılması, paylaşılması ve dağıtılması, bir yetenek olarak görülüyor ise temel yetkinliklerin oluşturulmasına, bilgi

birikiminin stratejik avantajının anlaşılmasına ve entelektüel sermaye yaratılmasına odaklanan bir bilgi yönetimi perspektifi önerilmektedir. (Alavi ve Leidner, 2001).

Bilgiye ilişkin bu görüşler dikkate alındığında, kişinin bilgisinin en azından bir kısmı muhakeme ve deneyime dayalı olduğunu, bunun da çalışanların bilgisinin rekabet avantajı elde etmenin ve sürdürmenin önemli bir nedeni olduğunu göstermektedir. Bu nedenle çalışanların öğrendiklerini kendilerine saklamalarının değil, örgütün diğer üyeleriyle paylaşmaları örgütler için önemli ve faydalı olacaktır (Matošková ve Směšná, 2017).

2.2.1. Örgütlerde Bilgi Paylaşımı Davranışı

Nonaka ve Takeuchi (1995) bilginin iki türüne dikkat çekerek, Japon firmalarının, çalışanların fikirlerine büyük bir önem göstererek, çalışanların deneyim, tutum ve inançları yoluyla edindikleri bilgileri toplamayı başarmış ve böylece örtük bilgiyi açık bilgiye dönüştürmeyi öğrenerek örtük bilgi ile bilgi yaratmayı başardıklarını ileri sürmektedir. Örgütlerde bilgi, yalnızca belgelerde değil aynı zamanda kurumsal rutinler içerisinde de bulunur (Davenport ve Prusak, 1998; Ipe, 2003). Çalışanların başkalarıyla sosyalleşerek veya dijital ya da analog formda örtük bilgilerini paylaşmalarıyla başlayan bilgi yaratma süreci, bilgi edinimi sarmalıyla sonuçlanır. Paylaşılan bilgi içselleştirilir ve bu süreç yeni bilgi yaratır. Bu kişiler, yeni oluşturdukları bilgileri, başkalarıyla paylaşırlar ve süreç yeniden başlar. (Nonaka ve Takeuchi, 1995; Martensson, 2000)

Bilgi yönetimi kavramı, yönetim literatüründe son yıllarda oldukça yoğun bir şekilde yer almaktadır (Yang, 2004). Büyüyen bilgi yönetimi literatürü içinde, örgütlerde bilgi yaratmanın temelinde bulunan bilgi paylaşımının (Nonaka 1994'den aktaran Peltokorpi, 2006) örgütlerdeki rolüne olan ilgi artmaktadır (Willem ve Buelens, 2007). Bilgi yönetiminin amaçlarından biri de organizasyondaki açık veya örtülü bilgilerin başkalarıyla paylaşılmasını sağlamaktır (Yang ve Wu, 2006). Örgütler güçlerini korumak ve rekabet avantajı sağlamak veya sürdürülebilir rekabet için bilgi yönetim sistemlerini inşa etmek ve organizasyonlarında bilgi paylaşımını teşvik etmek için kitlesel kurumsal kaynaklar ayırmaktadır (Yang ve Wu, 2008).

Bilgi merkezli bir faaliyet olarak bilgi paylaşımı, çalışanların bilgi uygulamasına, yeniliğe ve nihayetinde organizasyonun rekabet avantajına katkıda bulunabilmesinin temel yoludur (Wang ve Noe, 2010). Bilgi paylaşımı, tüm bilgi yönetimi stratejileri içerisinde en kritik başarı faktörü olarak sayılabilir (Hong vd., 2011).

Örgütlerde bilgi paylaşımının amaçlarından biri, örgütlerde mevcut bilgiyi farklı şekilde birleştirerek yeni bir bilgi ortaya çıkarmak veya mevcut bilgiyi daha verimli bir şekilde kullanmayı sağlamaktadır (Christensen, 2007). Bilgi paylaşımı, bireylerin

bireysel ve kurumsal düzeyde bilgiyi yeniden kullanmalarına ve yeniden üretmelerine olanak tanır (Hong vd., 2011). Bilgi paylaşımı, öğrenmenin yaygınlaşmasını teşvik ederken, aynı sorunu çözmek için kaynakların tekrar boşa harcanma olasılığını da en aza indirmeyi sağlar (Pulakos vd. 2003'den aktaran Peltokorpi, 2006). Bilgi paylaşma davranışı, bireysel öğrenme davranışının yaygınlaşmasını ve karşılıklı anlayış ile iletişimi artıran etkili bir yöntemdir (Xia ve Ya, 2012).

Bilgi paylaşımı, bir birimin diğerinin deneyiminden etkilenme süreci olarak tanımlanabilir (Argote vd. 2000'den aktaran Willem ve Buelens, 2007).

Lee (2001) bilgi paylaşımını bir kişi, grup veya kuruluştan diğerine bilgi aktarma veya yayma faaliyetleri olarak tanımlamıştır (Lee, 2001; Sik-wah Fong ve Chu, 2006).

Bilgi yönetimindeki ana süreçlerden biri bilginin paylaşılmasıdır ve doğru şekilde uygulanabilmesi için anlaşılması, değiştirilmesi ve yeniden birleştirilmesi gereken örgütsel strateji için katma değere sahiptir (Arsawan vd., 2020). Bilgi paylaşımı, hem bireysel hem de örgütsel seviyelerde birçok faktörün aracılık ettiği karmaşık bir olgu olarak kabul edilmektedir (Ipe, 2003). Ipe (2003) bilgi paylaşımını, temel olarak, bilgiyi organizasyon içindeki diğer kişilerin kullanımına sunma eylemi şeklinde tanımlamıştır (Ipe, 2003). Davenport ve Prusak (1998) bilgi paylaşımının kişinin bilgisini başkalarına sağlaması ve başkalarından bilgi alması anlamına geldiğini öne sürmüştür (Davenport ve Prusak, 1998). Bilgi paylaşımı süreci bu nedenle, biri bilgiye sahip olan ve diğeri ise bilgiyi edinen olmak üzere en az iki taraf arasında oluşan bir ilişki olarak görmek mümkündür (Peltokorpi, 2006). Davenport (1997) bilgi paylaşmayı raporlamadan ayırarak raporlamayı bazı rutin veya formata uygun olarak, istem dışı bilgi alışverişini içerirken paylaşma ise, herhangi bir zorlama olmadığı halde bilgi alışverişine gönüllü olarak katılan kişinin bilinçli bir eylemi olarak ifade etmektedir (Davenport 1997'den aktaran Ipe, 2003). Bilgi paylaşımı, temel olarak bireyin sahip olduğu bilginin, kuruluş içindeki diğer kişiler tarafından anlaşılabilir, özümsenebilen ve kullanılabilir bir forma dönüştürülmesi sürecidir (Hong vd., 2011).

Bilgi paylaşımı, bireyler arasındaki bir etkileşim süreci olarak kabul edilebilir (Yang ve Wu, 2008). Bireylerin bilgi ve becerilerini meslektaşlarıyla paylaştıkları ve karşılığında başkalarının bilgisini almayı bekledikleri bir tür sosyal alışveriş olarak görülebilir (Huang, vd. 2008). Bilgi paylaşımı, bireysel öğrenme davranışını artıran ve yayılmasını sağlayan, karşılıklı anlayış ve iletişimin derinleşmesine katkı sağlayan etkili bir yöntemdir (Xia ve Ya, 2012). Bari vd. (2020)'ye göre bilgi paylaşımı çalışanların bilgiyi fikirler, deneyimler, gerçekler, süreçler, formüller şeklinde organizasyondaki

diğer bireylerle paylaşma istekliliği olarak ifade etmektedir (Bari vd., 2020). Bilgi paylaşımı genel anlamda bireylerin örgütsel deneyimleri ve bilgilerini birbirleriyle paylaşması olarak görülebilir (Lin, 2007).

Bilgi paylaşımı süreci, iletişim ve bilgi dağıtımından farklı ama her ikisiyle de ilişkilidir (Yang ve Wu, 2008). Brink (2001)'e göre bilgi paylaşımının temel gereklilikleri, sosyal, örgütsel ve teknolojik koşullardır (Brink, 2001; Abili vd., 2011). Bilgi genellikle doğru bir şekilde anlaşıldıktan sonra paylaşılır, bu nedenle toplulukların bilginin paylaşılması ve bütünleştirilmesi için temel birimler olduğu söylenebilir (Sharifkhani vd., 2016).

Araştırmalar, bilgi kaynaklarına dikkat edilmesi ve örtülü bilginin açık bilgiye dönüştürülerek yönetilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Abili vd., 2011). Örtük bilgiyi açık bilgiye dönüştürmek problemler içeren ve zaman alıcı bir işlemdir (Herschel, vd., 2001). Davenport ve Prusak (1998) bilgi paylaşımı sürecini oluşturan, biri bilgi sahibi olanların "dışsallaştırma" eylemi ve diğeri bilgi edinmeye çalışanlar tarafından bir "içselleştirme" eylemini kapsayan iki alt süreç olduğunu belirtmektedir. Bilgi paylaşımının dışsallaştırma ve içselleştirme tarafları Davenport ve Prusak (1998)'ın formülünde;

Paylaşım = Aktarım+Özümseme (Transmission+Absorpsiyon) şeklindedir (Davenport ve Prusak, 1998; Hendriks, 1999).

Araştırmacılar, örtük bilginin paylaşılmasının açık bilgiye kıyasla çok daha zor olduğunu ileri sürmektedir (Sik-wah Fong ve Chu, 2006). Nonaka (1994) bilgi dönüşümünü, örtük ve açık bilgi arasındaki dört temel etkileşim yöntemini kapsayan bir bilgi sarmalı açısından incelemiştir (Nonaka, 1994; Wah vd., 2005). Bilginin örtük ve açık bilgi arasında dönüşüm yoluyla yaratıldığı varsayarak bu dönüşümü dört farklı yöntem ile gerçekleştiğini sürmüştür (Nonaka, 1994: 18-19).

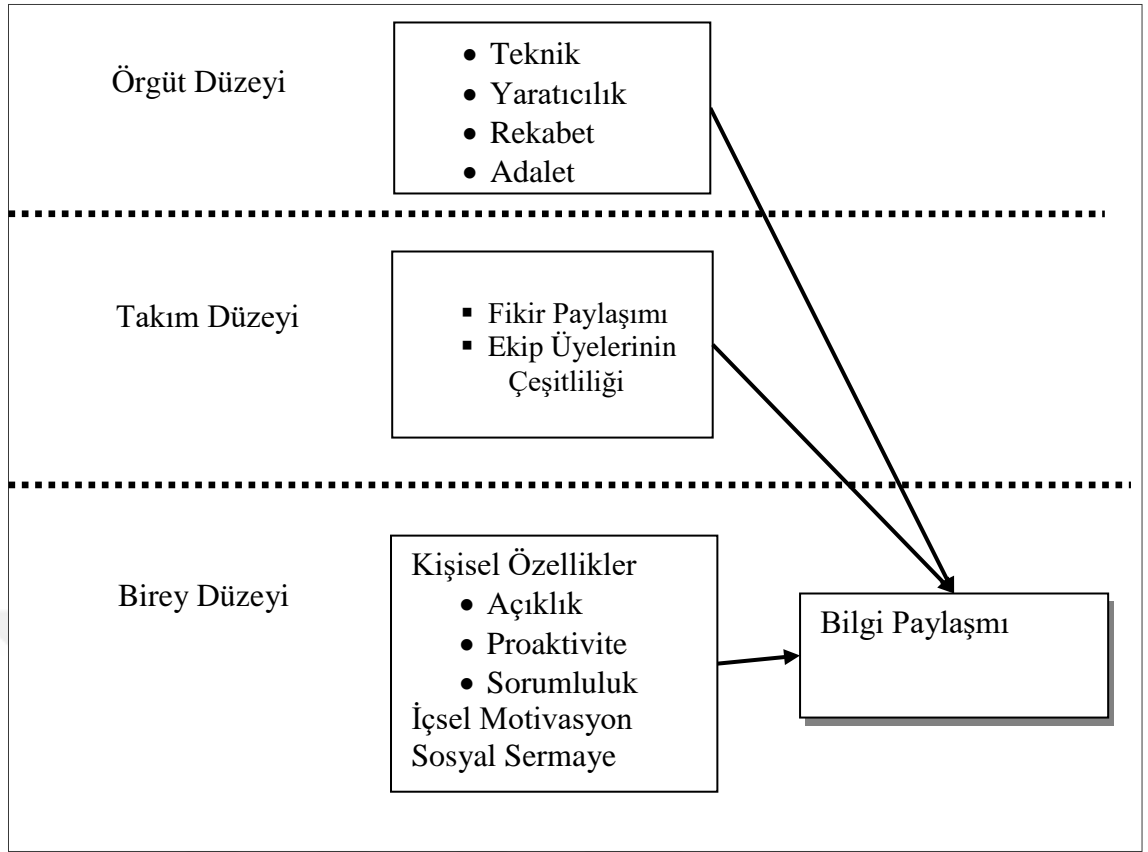
	Örtük Bilgi	Açık Bilgi
Örtük Bilgi	Sosyalleşme	Dışsallaştırma
Açık Bilgi	İçselleştirme	Kombinasyon

Şekil 9. Bilgi yaratma yöntemleri (Nonaka, 1994: 19).

Sosyalleşme, örtük bilgiden örtük bilgiye dönüştürmedir. Burada dikkat edilmesi gereken en önemli husus, bireyin örtük bilgiyi dil olmadan usta çırak ilişkisinde olduğu gibi paylaşılan deneyimler, taklit ve uygulama yoluyla bilgi yaratmasıdır (Nonaka, 1994: 19). Kombinasyon, açık bilgiden açık bilgiye dönüştürmedir. Bireyler, toplantılar ve telefon görüşmeleri, tartışmalar gibi iletişim mekanizmaları aracılığıyla bilgi alışverişinde bulunur ve bilgiyi dönüştürür (Haldin-Herrgard, 2000). Dışsallaştırma, örtük bilgiden açık bilgiye dönüştürmedir. Bu dönüşümler, zımni ve açık bilginin tamamlayıcı olduğu ve karşılıklı etkileşim süreciyle zaman içinde genişleyebileceğini ifade eder (Nonaka, 1994: 19). Örtük bilgiyi dönüştürerek açık bilgi haline getirmek ifade edilemeyen ifade edebilmenin bir yolunu bulmak anlamına gelir (Smith, 2001). Metafor, dışsallaştırma sürecinde önemli bir rol oynamaktadır (Nonaka, 1994: 19). Örtük bilginin ifade edilmesi ya da dile getirilmesi için anlaşılabilir yöntemler geliştirmek oldukça önemlidir (Nonaka ve Konno, 1998). İçselleştirme, açık bilgiden örtük bilgiye dönüştürmedir. Bu dönüşüm geleneksel öğrenme kavramıyla bazı benzerlikler taşır (Nonaka, 1994: 19). Bilginin başkaları tarafından anlaşılıp içselleştirilmesi ve yeniden yorumlanıp çerçevelendirilmesi anlamına gelir (Smith, 2001). Eylemle derinden ilişkili olan bu yöntem yaparak öğrenme, eğitim veya egzersiz yoluyla bilgiyi özümsemeyi içerir (Haldin-Herrgard, 2000).

Açık bilgi paylaşımı, örgütlerde kurumsallaşmış neredeyse tüm paylaşım biçimlerini kapsar ve kolay edinilebilme, kodlanabilme ve aktarılabilme özelliklerine sahip olduğu için uygulaması daha yaygındır (Wang ve Wang, 2012). Yüz yüze etkileşim genellikle örtük bilgiyi aktarmanın birincil yöntemidir (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Örtük bilgi paylaşımları zaman zaman yapılan eğitim etkinlikleri veya konferanslarla resmi olarak gerçekleşebileceği gibi resmi olmayan sosyal ağlar ve çalışan etkileşimleri ile de gerçekleşmesi mümkündür (Holste ve Fields, 2010). Paylaşım, farklı yöntemlerle ve yüz yüze toplantılar, elektronik iletişim ve resmi raporlar gibi farklı kanallarla gerçekleşebilirken, örtük bilgi paylaşımında kişilerarası etkileşim aracılığıyla paylaşılan bilgiye vurgu yapılmaktadır (Peltokorpi, 2006). Hem resmi hem de gayri resmi örtük bilgi paylaşımının kilit noktası, bireylerin bildiklerini paylaşma ve öğrendiklerini kullanmada istekli olmaları ve kapasiteleridir (Holste ve Fields, 2010).

Zheng (2017) bilgi paylaşımını etkileyen faktörleri birey, takım ve örgüt düzeyinde oluşturduğu model ile ortaya koymuştur.



Şekil 10. Bilgi paylaşımını etkileyen faktörler (Zheng, 2017).

Başarılı bir bilgi paylaşımı, belirli bilgilerin aktarımından daha fazlasına odaklanmayı gerektirir (Okyere-Kwakye ve Nor, 2011). Örgütsel etkinliğe önemli katkıları olduğu bilinen bilgi paylaşımı, genellikle zorunlu olmadığından, çalışanların kişisel özelliklerine veya sosyal etkenlere bağlı olarak değişebilir (Cabrera vd., 2006). Çalışanların bilgi paylaşımları sonucunda karşılık alamayacakları düşüncesi bilgi istifleme gibi bilgi paylaşımı davranışının aksine davranış sergilemelerine sebep olabilir (Yang, 2004).

Diğer yandan bilgi paylaşımı süreci çalışanların diğer görevlerde kullanabilecekleri değerli zamanlarına mal olabilen, paylaşma, öğretme ve öğrenmeyi içereceğinden isteksiz olmalarına yol açabilir (Hao vd., 2019). Bilgi kişisel olarak bir öncelik, avantaj hatta güç kaynağı olarak algılandığından bilginin paylaşımı bu ayrıcalıkların kaybedilmesi olarak görülebilir güçlü bir motivasyon olmadan kişiler paylaşım için çok istekli olmazlar (Sharifkhani vd., 2016).

Riege (2005) bilgi paylaşımı önündeki engelleri, birey, örgüt ve teknik olmak üzere üç boyutta değerlendirmiştir. Birey düzeyinde, demografik faktörler, zaman kısıtı, iletişim becerileri, statü gibi, örgüt düzeyinde; bilgi yönetimi stratejileri, yönetsel eksiklik, altyapı ve kaynak eksikliği ve son olarak teknik düzeydeki engelleri ise, bilgi

teknolojisi sistemlerinin ve süreçlerinin entegrasyonunun olmaması, bilgi teknolojisi sistemlerini kullanmakta isteksizlik, uyumsuzluk gibi faktörlerle ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Yetersiz örgütsel yapılar, dostça olmayan örgütsel kültürlerin paylaşılması ve mezhep ayrımı gibi çeşitli faktörler bilgi paylaşımının önündeki engeller olarak tanımlanmıştır (Davenport ve Prusak 1998'den aktaran Hendriks, 1999).

2.3. Çalışan Kıskançlığı

2.3.1. Kıskançlık Kavramı

Aristoteles (M.Ö. 350-1954) kıskançlığı başkalarının iyi talihinden kaynaklanan acı olarak tanımlarken Kant (1780-1997), kıskançlığın temelinde yatan şeyin kişinin kendisini üstün kişiyle karşılaştırması olduğunu savunmuştur (Van de Ven, 2009).

Kıskançlık, kardeşler arasındakiler de dahil olmak üzere tüm ilişkilerde ve yaşam boyu hayatın her alanında ortaya çıkabilen bir duygu olarak kabul edilir (Hamwey ve Whiteman, 2021). Birçok farklı şekilde deneyimlenen ve ifade edilebilen karmaşık bir psikolojik süreçtir (Aune ve Comstock, 1991). Öfke, korku ve üzüntü gibi çeşitli duygular kıskançlık kompleksini oluşturur (Sharpsteen ve Kirkpatrick, 1997:627). Mutluluk veya üzüntü gibi diğer temel duygulardan farklı olarak, yüz ifadeleri ile kolayca anlaşılacak özelliklere sahip değildir (Hamwey ve Whiteman, 2021). Kıskançlık, duygusal olduğu kadar bilişsel bir bileşeni de içerir (Salovey ve Rodin, 1984; Wang ve Sung, 2016).

Kıskançlık kavramına ilişkin literatürde farklı tanımlar mevcuttur. Kıskançlık, bir aktörün korku ve öfkeden oluşan duygusal durumu olarak ifade edilebilir (Teismann ve Mosher, 1978:1211). İnsanlar kişiler arası ilişkilerini rekabet nedeniyle kaybetmekten korktuklarında kıskançlık ortaya çıkar ve buna kaybetme korkusu, endişe, şüphe ve öfke eşlik eder (Liu vd., 2021). Tipik olarak bir tür gerçek veya algılanan ilişki tehdidi sonucunda ortaya çıkan (Fleischmann vd., 2005) içsel olarak deneyimlenen ve dışsal olarak ifade edilen (Fleischmann vd., 2005:50) duygu durumudur. Romantik kıskançlık, romantik ilişkilerde oluşan belirsizlikten yani bir ilişkide üçüncü bir kişinin varlığına dair şüpheden kaynaklanan duygusal tepkidir (Muisse vd., 2009:442).

White (1981) romantik kıskançlığı özsaygıya yönelik tehditleri ve/veya ilişkinin varlığına veya kalitesine yönelik tehditleri takip eden düşünce, duygu ve eylemler kompleksi olarak tanımlamaktadır.

Türk Dil Kurumu kıskançlığı, Bir kimse bir üstünlük gösterdiğinde veya sevilen birisinin, başkası ile ilgilendiği kanısına varıldığında takınılan olumsuz tutum, hasetçilik, hasetlik, hasutluk (TDK, 2022) olarak tanımlamaktadır.

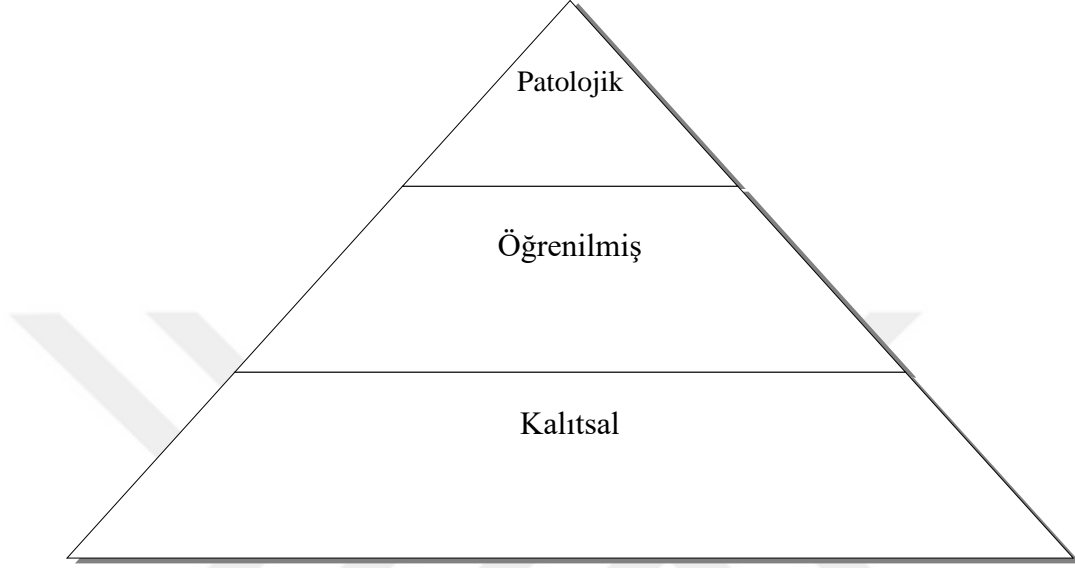
Kıskançlığın kesin ve basit bir tanımını yapmak zordur çünkü haset ve kıskançlık genel olarak birbirinin yerine kullanılan kavramlardır (Bedeian, 1995). Antik çağlardan günümüze filozoflar haset ve kıskançlığın farklı sebepleri ve deneyimleri olduğunu tartışmışlardır (Parrott ve Smith, 1993). İngilizce ve Türkçe literatürde haset (envy) ve kıskançlık (jealousy) olarak kavramlaştırılmıştır (Taştan ve Küçük, 2019: 59). Türkçe Etimoloji Sözlüğü'nde Jealousy (kıskançlık) Fransızca jalousie "1. kıskançlık, 2. dilimli panjur veya kafes şeklinde perde" sözcüğünden alıntıdır. Fransızca sözcük Fransızca jaloux "kıskanç" sözcüğünden türetilmiştir. Bu sözcük Geç Latince aynı anlama gelen zelosus sözcüğünden evrilmiştir Geç Latince sözcük Eski Yunanca zēlos ζήλος "hırs, gayret, kıskanma" sözcüğünden türetilmiştir (Etimoloji, 2022).

Parrott ve Smith (1993)'e göre haset bir kişi bir başkasının üstün niteliğine, başarısına veya sahipliğine sahip olmadığında ve onu arzuladığında veya diğerinin bundan yoksun olmasını dilediğinde ortaya çıkar (Parrott ve Smith, 1993: 906). Haset, bir başkasının sahip olduğu bir şeye sahip olunmadığında ortaya çıkarken, kıskançlık genellikle kişinin sahip olduklarının kaybıyla ilgili olarak açıklanmaktadır (Parrott ve Smith, 1993; Cohen-Charash, 2009). Kişilerde haset, değer atfedilen bir özelliğe sahip veya başarı açısından üstün olduğunu düşündükleri başka kişilerle bir sosyal karşılaştırmanın sonucu olarak ortaya çıkabilecek acı verici bir duygudur (Van de Ven, 2009; Crusius ve Lange, 2014). Bununla birlikte, Silver ve Sabini (1978) kesin ayırım olmadan, her iki terimin de aynı duygulanım için sıklıkla uygulanabileceğini öne sürmüşlerdir (Silver ve Sabini 1978'den aktaran Bers ve Rodin, 1984). Bers ve Rodin (1984)'e göre genel olarak, haset ve kıskançlığın kavramsal ayırımından ziyade, kıskançlık duygusunu ortaya çıkarabilecek durumsal farklılıklara odaklanmış ve kıskançlığın, sosyal karşılaştırma ile sosyal ilişki kıskançlığı olarak iki ana durumda ortaya çıktığını ileri sürmüştür (Bers ve Rodin, 1984: 766).

Kişilerin istekleri başkaları tarafından elde edildiğinde ortaya çıkan sıkıntı evrenseldir (Menon ve Thompson, 2010:2). Araştırmalarda, haset ve kıskançlığın arzu, yetki duygusu, üzüntü, genel veya diğer kişiye öfke olmak üzere beş duygusal değişkene dayandığı belirtilmiştir (Bers ve Rodin, 1984).

Pines'a (1998) göre kıskançlık, önemsenen bir ilişkinin yitirilmesine ya da bozulmasına yol açabilecek bir tehlikenin algılanması sonucunda verilen karmaşık bir tepkidir (Pines, 1998'den aktaran Akan, 2019). Benzer şekilde sosyal kıskançlık, bireyin değer verdiği bir birey veya nesneyle olan ilişkisinin başka bir kişi tarafından tehdit edildiğini düşündüğünde ortaya çıkar (Arlı vd., 2019).

Ahmed (2016) kıskançlığın, muhtemelen tüm insanlarda bulunan kalıtsal kıskançlık, öfke üreten ve olumsuz sonuçlara yol açan öğrenilmiş kıskançlık ve bireysel eksiklikler sonucu ortaya çıkan, Othello sendromu veya sanrısız kıskançlık olarak da bilinen saplantılı seri/patolojik kıskançlık olmak üzere üç aşamadan oluştuğunu ifade etmiştir.



Şekil 11. Kıskançlık hiyerarşisi (Ahmed, 2016; Durmaz ve Gümüştekin, 2021).

Bir başkasının yeteneği, öğrenme düzeyi, becerileri, imkanları ve kazanımları nedeniyle sıkıntı ve hoşnutsuzluk yaşanan yaygın bir duygu durumudur (Dhiman vd., 2019).

2.3.2. Çalışan Kıskançlığı

Haset ve kıskançlık tarih boyunca güçlü duygular olarak kabul edilmiş olsa da iş yerinde kıskançlık araştırmalarının yeni olduğu söylenebilir (Dogan ve Vecchio, 2001). İş yerinde kıskançlık kavramı 1990'lı yıllarda Miner (1990), Bedeian (1995) ve Vecchio (1995, 1997) tarafından yönetim alanında ele alınmaya başlanmıştır (Özdemir, 2021). Temelde çalışan kıskançlığı, odak çalışan, rakip ve değerli hedef olmak üzere üç temel unsuru içermektedir (Parrott ve Smith, 1993; Vecchio, 2000; Thompson vd., 2018). Kıskançlık, kişinin kendisini üstün kaliteye, başarıya veya rakibinde olmamasını dilediği diğer varlıklara sahip bir rakiple karşılaştırırken kendi olumsuz statüsünün farkına varmasını içerir (Salovey ve Rodin, 1984; Wang ve Sung, 2016). İşyerinde kıskançlığın oluşmasına özellikle güçlü bir rakip ile rekabet etmek neden olabilir ve bu kıskançlık işle ilgili bile olsa bu rakipten “hoşlanmama”ya yol açabilir (Buunk vd., 2016). Vecchio (2000: 162) kıskançlığı, bir çalışanın ilişkilerinde özgüvenini

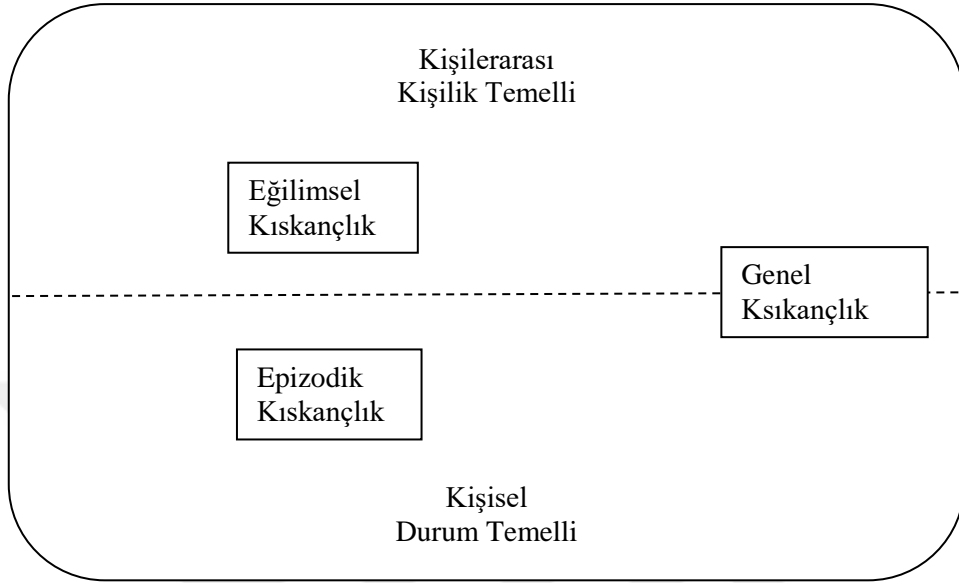
kaybetmesi ve bu ilişkiler sayesinde elde etmiş olduğu veya kazanmayı beklediği sonuçların kaybindan kaynaklanan bir düşünce, duygu ve davranış modeli olarak tanımlarken, Duffy vd. (2021) göre kıskançlık, çok sayıda hoş olmayan karşılaştırmanın mevcut durumu olarak tanımlanmaktadır (Duffy vd., 2012: 645; Duffy vd., 2021:38).

Çalışanlar için değerli hedef veya kişi, çalışanlara yönelik eylemlerinden dolayı kıskançlığa neden olabilecek bir yönetici, lider veya herhangi bir amir olabilir (Wang ve Sung, 2016; Günelan ve Ceylan, 2014:137). Diğer yandan kıskançlığın, gerçek bir rakip olsun veya olmasın değerli bir ilişkiyi kaybetme tehdidi algılandığında, bu tür duyguların yüzeye çıkmasına neden olabileceği ileri sürülmüştür (Andiappan ve Dufour, 2020).

İş yeri kıskançlığının kavramsallaştırılmasına ilişkin Zurriaga vd. (2020) yaptıkları çalışmada kıskançlığı durumsal, epizodik, tipolojik ve eğilimsel olarak dört grupta toplamıştır (Zurriaga vd. 2020: 1249-1251). Durumsal yaklaşım kıskançlığı, Vecchio'nun (1995; 2000) kıskançlık tanımında olduğu gibi değerli bir ilişkinin kaybindan kaynaklanan bir düşünce, duygu ve davranış modeli olarak ele almıştır. Epizodik yaklaşım “dönemsel kıskançlığa”, yani belirli bir olaya duyulan kıskançlığa odaklanmaktadır. (Zurriaga vd. 2020). Epizodik yaklaşıma göre kıskançlık, eğilimsel kıskançlıktan farklı olarak bazı koşullar altında, yaşama eğilimine bakılmaksızın herhangi bir birey tarafından deneyimlenebilen olumsuz bir sosyal karşılaştırma nedeniyle ortaya çıkan olumsuz bir duygusal durumdur (Cohen-Charash, 2009). Tipolojik Yaklaşım, Van de Ven vd. (2009) çalışmasını takip eden ve kıskançlığı başkalarının iyi şansından kaynaklanan acı verici bir duygu olarak kavramsallaştırmasına dayanmaktadır (Zurriaga vd. 2020: 1249-1251). Bu yaklaşım kıskançlığı iyi huylu ve kötü niyetli kıskançlık olarak nitelendirmektedir. Her iki kıskançlık türü de kişinin kendisiyle, üstün olan arasındaki farkı eşitlemeyi amaçlamaktadır (Van de Ven, 2009; Zurriaga vd. 2020). Son olarak Eğilimsel Yaklaşım, başka bir kişinin yararına olacak tüm durumlarda olumsuz duygularla tepki verme, düşmanlık ve kırgınlık duygularını içeren, nahoş ve acı verici bir duygu olarak kavramsallaştırılmaktadır (Smith ve Kim, 2007).

Bu araştırmada rekabete yönelik olan başka bir ifadeyle yarışmacı kıskançlık, bireyin istediği şey veya elde etmeyi umduğu başarı ve avantajları, rakibinin kazanmasıyla yaşadığı olumsuz duyguların birleşimi olan kıskançlık türü temel alınmıştır (Bers ve Rodin, 1984; Malkoç ve Erginsoy, 2012).

İşyeri kıskançlığını kavramsallaştırmaya yönelik Li vd. (2023) yaptıkları çalışmada kıskançlığı eğilimsel, epizotik ve genel kıskançlık olarak üçlü bir model oluşturmuştur.



Şekil 12. İşyeri kıskançlığı tipleri (Li vd., 2023:4).

Eğilimsel kıskançlık (özellik temelli veya kişiler arası kıskançlık), bireylerin işyerinde kıskançlık yaşama derecelerindeki bireysel farklılıkları yansıtır. Epizotik kıskançlık (duruma dayalı veya kişi içi kıskançlık), geçici kıskançlık duygularını yansıtır. Genel kıskançlık, işyerinde yaygın ve genel olabilen kıskançlığın durumunu ve özelliğini aynı anda yansıtır (Li vd., 2023). Genel kıskançlık, dönemsel kıskançlıktan daha uzun sürmektedir (Aydın, 2023). Dönemsel kıskançlık belirli bir olaya veya karşılaştırma referansına (yani tekil bir referansa) odaklanırken, genel kıskançlığın birden fazla karşılaştırma referansı (yani çoklu referanslar) vardır (Li vd., 2023). Bu üç kıskançlık türünün ortak özelliğinin, sosyal karşılaştırma süreci yoluyla ortaya çıkmaları ve duygusal (acı), bilişsel (karşılaştırma, değerlendirme) ve davranışsal (tehdit odaklı ve meydan okuma odaklı) bileşenlere sahip olmalarıdır (Tai vd., 2012).

İşyerinde kıskançlık, beklenen ve kaçınılmaz bir olgudur (Dhiman vd., 2019). Dogan ve Vecchio (2001) çalışanların işyerinde kıskançlık hissettikleri durumları şöyle sıralamaktadır;

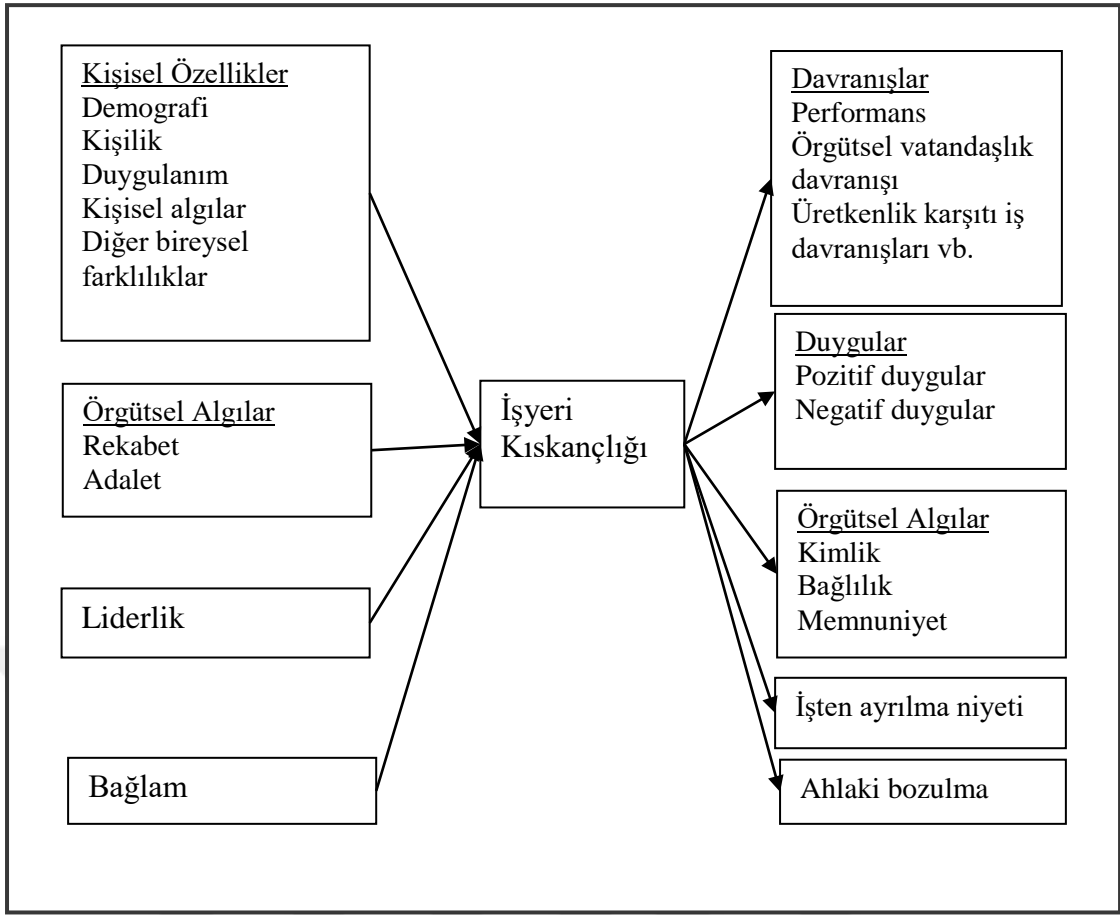
- Maddi veya kişisel değerlere sahip başka çalışanlar olduğunda ve çalışanların bunu kendileri için arzuladığında,
- Başkalarıyla karşılaştırma yapması ve karşılaştırma sonucunda kendini değer açısından daha aşağıda algılamasında,

- Diğer çalışanların sahip olduklarından mutsuzluk hissettiğinde,
- Diğer çalışanların sahip olduğu avantajları kaybetmelerini dilediklerinde, çalışan kıskançlığından bahsedilebilir (Dogan ve Vecchio, 2001'den aktaran Aydın, 2023).

Sevilen birinin ilgisinin başka bir kişiye yöneldiği algısı, genellikle kıskançlık eylemi olarak adlandırılan duygusal ve davranışsal tepkilerin bir kombinasyonunu ortaya çıkarır (Murphy vd., 2020). Ahmed, (2016) işyerinde kıskançlığın nedenlerini ilişkiler, ücret, bilgi seviyesi, hiyerarşi ve fonksiyonel bölüm olarak sınıflandırmıştır. Ahmed (2016) bu sınıflandırmada kıskançlığın nedenlerini; çalışanlar arasında gelişen olumsuz ilişkilerin, ücret gibi maddi kaynağın adaletsiz olarak dağılımı, benzer görevlerde farklı bilgi düzeylerine sahip çalışanlar, terfi kariyer gibi hiyerarşi düzende haksızlık olduğuna ilişkin düşünce ve örgütte fonksiyonel bölümler arasında oluşan kıskançlık olarak açıklamaktadır.

Araştırmalarda kullanılan kıskançlık kavramını açıklayabilmek ve sınıflandırabilmek amacıyla işyeri kıskançlığının öncülleri ve ardıllarına ilişkin Li vd. (2023) tarafından bir model oluşturulmuştur.

Modelde işyeri kıskançlığına etkileyen faktörleri, kişisel özellikler, örgüt içindeki rekabet ve algılanan adalet gibi örgütsel algılar, liderlik biçimleri ve bağlam olarak dört başlıkta ele alınmıştır. Li vd. (2023) işyeri kıskançlığının sonuçlarını ise performans, vatandaşlık ve üretkenlik dışı davranış gösterme gibi davranışsal sonuçlar, öfke, üzüntü nefret gibi duygusal sonuçlar, memnuniyet, aidiyet, bağlılık gibi örgütsel algılar, işten ayrılma niyeti ve ahlaki bozulma olmak üzere beş ayrı başlıkta toplamıştır. Model Şekil 13'te verilmiştir.



Şekil 13. İşyeri kıskançlığının teorik çerçevesi (Li vd., 2023:3).

Yöneticilerin, davranışlarının veya tutumlarının bir kıskançlığın ortaya çıkabileceği gerçeğine duyarlı olmaları gerekir (Miner, 1990; Özdemir, 2021) Kıskançlığı neyin tetiklediğini belirlemek ve kıskançlığı öfkeye veya olumsuz başka sonuçlara dönüşmeden engelleyebilmek örgütler açısından son derece önemlidir (Ahmed, 2016). Araştırmaların büyük bir bölümü kıskançlığın olumsuz sonuçları üzerinde dursa da kıskançlığın ilerleme için itici bir güç olup olamayacağı konusunda çalışmalar da yapılmıştır (Lee ve Duffy, 2019:1085).

Çalışan kıskançlığına ilişkin araştırmalar sınırlı olsa da kıskançlığın iş yerinde ne kadar yaygın olduğunu gösteren çalışmasında Miner (1990) yaklaşık 200 şirkette 278 çalışandan iş yerinde kıskançlıkla ilgili deneyimleri hakkında yorum yapmalarını isteyen bir araştırma yapmıştır. Araştırmada çalışanların %58'i bir kıskançlık durumuna dahil olduklarını, % 29'u ise başka bir kişiyi kıskandıklarını belirtmişlerdir (Miner, 1990; Netchaeva, 2014). Bu sonuçlar kıskançlığın iş yerinde oldukça yaygın bir duygusal deneyim olduğu göstermektedir. Bu nedenle Dogan ve Vecchio, (2001) yöneticilerin, iş yerinde kıskançlıktan kaynaklanan olumsuz duygularla baş edebilmek ve yapıcı bir şekilde yönetebilmek için önerileri şöyledir.

- Bazı bireylerin doğası gereği olumsuz duygulara daha yatkın olması nedeniyle personel alımlarında duygusal olgunluğa dikkat edilmesi,
- Katılımcı, bireysel rekabet yerine işbirliği ve ortak hedeflere ulaşmak için birlikte çalışmayı teşvik edilmesi,
- Öznel performans ölçütlerinden ziyade nesnel, objektif ve tutarlı bir teşvik sistemi,
- Belirsizlik ve korkuya dayanan algılanan tehditlerle açık ve bilgilendirici iletişim kurulması,
- Yüksek performans gösteren oyunculara mentörlük görevi verilmesi.

2.4. Rekabetçi Tutum

2.4.1. Rekabet Kavramı

Rekabet, yaşamın erken dönemlerinde başlayan ve insan davranışı, iletişim, kişiler arası ilişkilerin dinamikleri, çatışma çözümü gibi konuları anlamlandırabilmeyi sağlayan önemli bir kavramdır (Lopez, vd., 2017). Filozoflar, antropologlar, sosyologlar, psikologlar ve sosyal psikologlar rekabetin etkilerini açıklamaya, olan ile olması gereken arasında bir bağlantı kurmaya çalışır (Kildea, 1983).

Rekabet, insan hayatında olduğu gibi ekonomik sistemde şirketlerin de önemli bir parçası haline gelmiş, özellikle kapitalist sistemin içinde yer alan toplumlarda derin bir yere sahiptir (Mowen, 2004). Çalışanlar ücretler, yeterlilikler, kaynaklar ve terfiler için rekabet ederler. Bu nedenle, çoğu modern (karlı) kuruluşların doğasında bir çeşit rekabet vardır (Sischka, vd., 2021).

Rekabetçilik kavramı, kişilerarası ilişkiler ve performans sırasındaki zihinsel tutum ve yoğun kazanma arzusu gibi kavramları araştıran Triplett (1897)'in çalışmasına kadar uzanmaktadır (Houston vd, 2002). Deutsch (1949) hedefe ulaşmanın doğasında işbirliği, rekabet ve bireysel durumlar arasındaki farklılıkların olduğunu; işbirlikçi bir durumda, birey ancak diğer tüm grup üyeleri hedefe ulaşırsa hedefe ulaşacakken, rekabetçi ve bireysel durumlarda ise diğer bireylerin hedefe ulaşması dikkate alınmadığını belirtmiştir (Stockdale vd., 1983). Deutsch (1949)'un teorik perspektifi, değerli ödüllerin bir grup ortamında dağıtılma şekline odaklanarak, rekabetçi davranışın ifadesinde bağlamın oynadığı rolü vurgulamıştır (Houston vd, 2002).

Rekabetçi davranış hayatın her alanını kapsayan bir olgudur (Malhotra, 2010; Höllig vd., 2020). Sporcular, şirket yöneticileri, parklardaki çocuklar, sanatçılar ve işsizlik kuyruğundaki insanlar rekabete belirli bir açıdan duyarlıdır (Kildea, 1983). Bu denli yaygın bir olgu olmasına rağmen tutarlı ve net bir tanıma sahip değildir (Wang

vd., 2018). Türk Dil Kurumu rekabeti, *Aynı amacı güden kimseler arasındaki çekişme; rakiplik, yarışma, yarış* (TDK, 2023) olarak tanımlamaktadır. Türkçe Etimoloji Sözlüğü'nde rekabet, Arapça *rqb* kökünden gelen *raḳāba* رقابة "denetleme, kontrol etme" sözcüğünden alıntıdır. Arapça sözcük Arapça *raḳaba* رقبة "gözetti, kontrol etti, dikkat etti, gözünü ayırmadı" fiilinin mastarıdır.

Rekabetçiliğin doğasını inceleyen araştırmacılar genellikle rekabetçilik tanımları farklılık gösterir (Houston vd, 2002). Bugüne kadar kişilerarası rekabetin psikolojik temelleri üzerine yapılan araştırmalar ya bireysel farklılığa ya da durumsal perspektife odaklanmıştır (Reese vd., 2022).

Sınırlı kaynaklar bakış açısına göre rekabet, bireylerin veya kuruluşların kıt kaynaklar veya ödüller için mücadele ettiği bir durumu tanımlamaktadır (Kohn, 1992). Sosyal karşılaştırmaya dayanan diğer bakış açısı ise insanların en iyi olma yönünde doğuştan bir dürtüye sahip olduğunu, insanların başkalarına üstün gelmekten hoşlandıklarını iddia etmektedir (Wang vd., 2018).

Pierson (1990) rekabetçiliği, mükemmeliyetçilikle ve en iyi olma isteğiyle amaca yönelik başarıma güdüsü ve davranış olarak ifade etme şeklinde tanımlamaktadır (Pierson, 1990'dan aktaran Malkoç ve Erginsoy, 2012).

2.4.2. Rekabetçi Tutum

Brown vd. (1998) ise bireyler arasındaki rekabeti üç farklı yaklaşım ile kavramsallaştırmaktadır. Birinci yaklaşım bireylerin rekabetçi yapısı ile ilgili olan özellikler yaklaşımı, ikincisi algıladıkları çevre ile ilgili olarak algılanan yaklaşım üçüncüsü ise mevcut durumun bir özelliği olarak yapısal yaklaşımdır.

Bireylerarası rekabetçilik üzerine yapılan araştırmalarda, rekabetin, bireylerin kişilik özelliklerinden, sosyal durumlardan veya ilişkilerden dolayı ortaya çıkabileceği görülmüştür (Spence ve Helmreich 1983'den aktaran Newby ve Klein, 2014). Bireylerarası rekabetçilik üç farklı yaklaşımla açıklanmaktadır. Bunlardan ilki özellikler yaklaşımıdır. Özellikler yaklaşımına göre rekabetçilik bireyin rekabetçi karakteri ile ortaya çıkmaktadır (Brown vd., 1998).

Rekabetçi tutum "kişiler arası rekabetten zevk alma, kazanma ve diğerlerinden daha iyi olma arzusu" olarak tanımlanmıştır (Brown vd., 1998; Wang, ve Netemeyer, 2002; Fletcher vd, 2008; Newby ve Klein, 2014).

Bazı araştırmalarda rekabetçi tutumu, başarı motivasyonunun boyutlarından biri olarak kavramsallaştırmıştır (Spurk vd., 2019). Rekabetçilik, bir kazanım söz konusu olduğu durumlarda başarı elde etme için kişilerin eğilimsel olarak rekabet etmeye yönelmelerini bunu tercih etmelerini ifade etmektedir. (Spence ve Helmreich 1983'ten

aktaran Murayama ve Elliot, 2012). Bireylerin rekabet etme düzeyleri, gösterdikleri çaba birbirlerinden farklıdır (Höllig vd., 2020). Rekabetçi bireyler yeni durumlarla karşı karşıya kaldıklarında kendileriyle rekabetçi özellikleri devam eder ve bu özelliği belirgin hale getirerek ve belirsiz durumlarda bile rekabetçi olarak yorumlanma olasılığını artırarak, bu duruma ilişkin algıları da yönlendirdiği varsaymaktadır (Elliot vd., 2018).

Bireysel bir özellik olan rekabetçilik insanların yaşamları boyunca ve durumlar karşısında rekabetçiliğe yönelik istikrarlı bir eğilimi sürdürdüklerini ileri sürmektedir (Reese vd., 2022). Özellikler yaklaşımında rekabetçiliği, bireyin başarılı olunması gereken bir konuda rakipleriyle rekabet etmeye yatkın karakteristik özelliklere sahip olması şeklinde ifade edilmektedir (Çiçek ve Söylemez, 2020: 641). Aşırı rekabetçi bireyler, kazanmanın son derece önemli olduğu algısına sahiptirler ve sınırsız bir rekabet etme ihtiyacı duyarlar (Mudrack vd., 2012). Birçok araştırmacı, rekabet gücü ile duygular arasında, hükmetmek için rekabet etmekten farklı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Newby ve Klein, 2014). Schneider vd., (2005) rekabetin duygusal boyutunu rekabetten keyif alma/ rekabete katılma olarak kavramsallaştırmaktadır.

Bir diğer yaklaşım algılanan çevre açısından rekabetçiliktir. Çevresel bir özellik olarak rekabet, çalışanların örgütsel ödülleri, kendi performanslarının akranlarınıninkine karşılaştırılmasına bağlı olarak algılama derecesi olarak tanımlanmıştır (Brown vd., 1998). Fletcher ve Nusbaum (2010) çalışanların rekabeti algılayabileceği bir çalışma ortamının somut ve somut olmayan ödüller, tanınma, statü ve rekabetçi iş arkadaşları olarak beş boyuttan oluştuğunu belirtmektedir (Jones vd., 2017). Ödüller, rekabetin en belirgin yönü olarak kabul edilir. Astlar bazı somut şeyler elde etmek için rekabet edebilirler; bu da bireylerin ödülü almak için meslektaşlarından daha iyi performans göstermeleri gerektiği anlamına gelir (Oubrich vd., 2021). İkinci boyut, başarının tanınması, onaylanmasını ifade ederken üçüncü boyut ise sosyal bir sistemdeki bireylerin, grupların, organizasyonların veya faaliyetlerin kabul edilmiş örtülü veya açık sıralaması bu sıralamanın ifade ettiği statü rekabetidir (Washington ve Zajac, 2005). Son olarak, iş arkadaşlığından kaynaklanan rekabet, çalışanların resmi bir rekabetçi ödül sisteminin yokluğunda bile sürekli olarak birbirlerinden daha iyi performans göstermeye çalıştıkları durumlarla, işyerinin sürekli rekabetçi hale geldiğinin ifadesidir (Fletcher ve Nusbaum, 2010).

Özellikle eğitimle ilgili ortamlarda önemli olan algılanan rekabetçi iklim, bireyin rekabetçi doğasının bilişsel yorumunu temsil eder (Murayama ve Elliot, 2012). Rekabetçi iklimi oluşturan örgütsel faktörler, karşılaştırmaya dayalı performans

değerlendirme yöntemleri ve ödül algıları, iş arkadaşları veya amirler gibi sosyal çevrede sıkça ortaya çıkan karşılaştırmalar olarak sıralanmaktadır (Spurk vd., 2018). Bu türden bir rekabetçilik, belirli bir bağlam ve sosyal ilişkiler ile ortaya çıkar ve durumsaldır (Elliot vd., 2016). Yapısal rekabet, iki veya daha fazla kişinin bir başarıyı elde etmek için yarıştığı gerçek bir durumu temsil eder (Murayama ve Elliot, 2012; Çiçek ve Söylemez, 2020). Yapısal yaklaşımda rekabet, iki veya daha fazla kişinin, herkesin eşit olarak yararlanamayacak kadar kıt olan somut veya soyut ödüller için rekabet ettiği durumları ifade eder (Kohn, 1992; Brown vd., 1998).

Geleneksel olarak rekabet ile ilgili araştırmalar, rekabeti bu şekilde kavramsallaştırmıştır (Murayama ve Elliot, 2012). Hedefe ulaşmak için diğerleriyle mücadele etmek yapısal rekabetin doğasında vardır (Brown vd., 1998).

Rekabet kişilerarası süreçlerde önemli bir rol oynadığı genel olarak kabul edilen önemli bir kavramdır (Houston vd., 2002). Rekabetçi tutumu genel bir kişilik özelliği olduğu için duruma veya zamana göre çok fazla değişiklik göstermez (Mudrack vd., 2012; Höllig vd., 2020). Rekabetçilik, hem davranışlara olan etkisiyle hem de davranışların sonuçları açısından gözlemlenebilecek çeşitli şekillerde kendini gösterebilir (Amo vd., 2020). En beklenmedik durumlarda ortaya çıkabilir ve organizasyonlar ve ilişkiler için istenmeyen sonuçlara yol açabilir (Reese vd., 2022). Muhtemelen rekabet hakkında söylenebilecek en önemli şey rekabetten söz edilmesinin eşit derecede ilgi, endişe ve kafa karışıklığı uyandırmasıdır (Kildea, 1983: 169).

Rekabetçiliğin çok boyutlu yapısını savunan Pierson (1990) diğerlerinden daha iyi olma ve daha iyi yapmayı vurgulayan geleneksel rekabetçilik boyutunu "kişilerarası rekabetçilik" ve bir amaç için çabalamayı, başkalarını elemekten ziyade mükemmel olma ve bir amaca ulaşma arzusu olarak tanımladığı rekabetçilik boyutunu ise "Amaç Rekabeti" olarak adlandırmıştır (Pierson 1990'dan aktaran Akbayırlı ve Aydın, 2020). Rekabetçiliği kişilik özelliklerinin bir parçası olarak gören araştırmalar, A-Tipi kişilik özelliklerine sahip birlerin, sabırsız ve rekabetçi özelliklerinin ve kişilerarası ilişkilerinde düşmanca tutum sergiledikleri ve kendileri ile ilgili yüksek beklentilere sahip olduklarını ortaya koymuştur (Şahin vd., 2011).

Kohn (1992), yönetsel açıdan yapısal rekabet ile rekabetçi tutum arasından bir ayrım yapmaktadır. Yönetim, performans değerlendirme, ücretlendirme ve denetim uygulamalarına ilişkin kararları yoluyla yapısal rekabeti etkilerken, işe alma uygulamaları yoluyla rekabetçiliği kuruluşa dahil etme gibi bir etkiye sahiptir (Kohn, 1992; Brown vd., 1998).

Araştırmalar iş yerindeki rekabetin iş performansı başta olmak üzere birçok örgütsel sonuca etki ettiği yönündedir (Sauers ve Bass, 1990). Kildea (1983) rekabetçilik tanımlarının da olumlu ya da olumsuz olarak iki farklı kavramsallaştırmanın mevcut olduğunu belirtmektedir. Rekabetin rgtlerdeki etkisine ilişkin genel olarak iki ayrı bakış açısı mevcuttur. Bunlardan ilki göreve odaklanmayı artırarak performansı arttırdığı ikincisi ise, her türlü rekabetin sağlıksız olduğu yönündedir (Kohn, 1992).

Birinci görüşe göre rekabetçiliğin, çalışanların işle ilgili yüksek hedefler koymasını sağlayacağı (stn performans veya terfi alma) daha yüksek kariyer memnuniyetine, hedeflerine ulaştıklarında yüksek yeterlilik duygusuna veya işin anlamlılığının arttığını düşünmeleri gibi olumlu sonuçların ortaya çıkmasını sağlayabilir (Spurk vd., 2018). Maddi dller ve hatta sadece tanınma ve statü gibi kazanımlar için yapılan i rekabet, satış yöneticileri tarafından daha yüksek performans yaratmanın bir yolu olarak uzun yıllardır kullanılan bir araçtır (Kalra vd., 2022). Son olarak rekabeti bir motivasyon aracı olarak gören bu bakış açısı doğrultusunda araştırmalar, bireycilikle beslenen bireylerin, işbirliği ve eşitlikten yana olanlardan daha yeni fikirler ürettiğine vurgu yapmaktadır (Goncalo ve Kim, 2010).

İkinci görüş ise rekabetin, rakiplerin performansını baltalamak veya iş arkadaşlarına yardım etmemek, işbirliğinin zayıflaması gibi nihayetinde olumsuz örgütsel sonuçların ortaya çıkmasına neden olabileceğini öne sürmektedir (Fletcher vd., 2008). Rekabetçi zihniyete sahip kişiler rekabeti her yerde algılayabilir (Jonason vd., 2015). Rekabetçi alışanların, rakiplerinin iş performansını sabote ederek (rneğin sosyal dışlama, önemli bilgileri saklamak yoluyla) kendi konumunu iyileştirebilmeyi amaçlamaktadır (Sisicka vd., 2021).

3. KURAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Araştırmanın ikinci bölümünde, literatürden hareketle oluşturulan araştırmanın hipotezleri açıklanmaya çalışılmış ve araştırmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkilerin teorik çerçevede sunulması amaçlanmıştır. Kuramsal çerçeve, bilimsel araştırmaların en kritik bölümlerinden biridir ve birincil amacı hipotezleri temellendirmektir (Sparrowe ve Mayer, 2011). Bu bağlamda hipotezler Sosyal Mübadele Teorisi ve Sosyal Karşılaştırma Teorisi temelinde açıklanmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklarken konuya ilişkin literatürden yararlanılmıştır. Araştırmada lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisi sosyal mübadele teorisi ile çalışan kıskançlığının aracılık etkisi ve rekabetçi tutumunun düzenleyici etkisi ise sosyal karşılaştırma teorisi bağlamında açıklanmıştır.

3.1. Kavramlararası İlişkiler

Mübadele teorisi, Homans (1958, 1961), Gouldner (1960), Blau (1964) gibi araştırmacıların ilk çalışmalarından bu yana sosyal psikoloji alanındaki başlıca teorik perspektiflerden biri haline gelmiştir (Cook vd., 2013). Sosyal mübadele teorisi, sosyal davranışın en eski teorilerinden biri olan, bireyler arasındaki her türlü etkileşimin bir kaynak alışverişi olduğu görüşüne dayanır (Homans 1958: 597'den aktaran Lambe vd., 2001). Sosyal mübadele teorisi, davranışı açıklamak için ekonomi ve davranışsal psikolojiyi kullanan bir teoridir (Muldoon vd., 2013; Zoller ve Muldoon, 2018). Mübadele teorisinin amacı, davranışı sadece tanımlamak değil açıklayabilmektir (Homans, 1961; Zoller ve Muldoon, 2018). Teori, bir yandan faydacılıktan diğer yandan davranışçılıktan türeyen felsefi ve psikolojik yönelimlere dayanmaktadır (Cook vd., 2013). Mübadele teorisi, 1950'lerin sonunda George Homans tarafından geliştirilmiş olsa da, mübadele görüşünün sosyal bilimlerde kullanımı genellikle kabul edilenden çok daha eskidir (Nord, 1973). Teori ilk ortaya çıkışından itibaren yaygın olarak kullanılmasının temel sebebi, mübadele ilkelerinin sosyal davranışları açıklayabilme gücüdür (Crosbie, 1972). Teori, ast üst ilişkilerinden romantik ilişkilere, aile ilişkilerinden arkadaşlık ilişkilerine kadar çok çeşitli ilişki biçimlerini tanımlamak için kullanılmıştır (Zoller ve Muldoon, 2018).

Homans (1961) sosyal mübadeleyi, en az iki kişi arasında, somut veya soyut, ödüllendirici veya maliyetli faaliyetin takası olarak tanımlamıştır (Homans, 1961; Cook vd., 2013). Kişiler arasındaki bu takasın temel bir davranış biçimi olduğunu ve her

zaman maliyet ve fayda ilkelerine dayandığını öne sürmüştür (Huang vd., 2008). Homans'a (1961) göre, baskın vurgu aktörlerin birbirleriyle etkileşim halindeki bireysel davranışlardır ve temel amacı sosyal davranışın temel süreçlerini (etkileme, uyum, statü, liderlik ve adalet) sıfırdan açıklamaktır (Cook vd., 2013). Homans (1961)'in mübadele teorisi, kişilerarası çekim, norm oluşumu, rol ve statü farklılaşması, iletişim ağları, güç ve otorite yapıları, etki ve uygunluk, koalisyon oluşumu ve hatta aşk gibi sosyal süreçleri açıklamak için kullanılan yaygın kabul görmüş bir teori halini almıştır (Homans 1961; Crosbie, 1972). Homans'ın temel önermeleri, sosyal davranış çalışmasını ödüller ve cezalar açısından çerçevesinde; genel olarak ödüllendirilen davranış (azalan marjinal fayda sınırına kadar) devam eder yönündedir. Homans'ın ilk önermesi (başarı önermesi), olumlu sonuçlar doğuran davranışın tekrarlanma ihtimalinin yüksek olduğu; ikinci önermesi (uyarıcı önerme), geçmişteki bir durumda ödüllendirilen davranışın benzer durumlarda da gerçekleştirileceği; üçüncü önerme (değer önermesi), bir eylemin sonucu aktör açısından ne kadar değerli olursa, o eylemin gerçekleştirilme olasılığının da o kadar yüksek olacağı; dördüncü önermesi (azalan marjinal fayda), bir kişi yakın zamanda bir eylem için belirli bir ödülü ne kadar sık alırsa, bu ödülün ek bir biriminin değeri o kadar az olacağı ve son olarak beşinci önerme ise bireylerin farklı ödül durumlarına ne zaman duygusal tepki vereceğini belirtir. İnsanlar umdukları şeyi alamadıklarında öfkelenenlerdir (Cook vd., 2013). H

Gouldner (1960) bir mübadele modeli olarak mütekabiliyetin (karşılıklılık) ve hayatın bir gerçeği olarak mütekabiliyete ilişkin halk inançlarının ötesinde, belirli eylem ve yükümlülükleri, elde edilen faydaların karşılığı olarak tanımlayan genelleştirilmiş bir ahlaki karşılıklılık normu çerçevesinde değerlendirmektedir. Karşılıklılık normu, insanların kendilerini yükümlülük altında hissetmeye başladıklarını ve karşılığında kendilerine yardım eden kişilere yardım etmek istediklerini ileri sürmektedir (Gouldner, 1960; Kim vd., 2017).

Homans (1958) sosyal davranışa, mübadele olarak odaklanan ilk sistematik teoriyi geliştirmiş bununla birlikte Blau (1964) mübadele süreci olarak sosyal etkileşim kavramını tanımlamak için ilk kez sosyal mübadele teorisi terimini kullanmıştır (Chadwick-Jones, 1976; Lambe vd., 2001). Homans, bireylerin etkileşim içinde olmaları koşuluyla bireyler hakkındaki önermelerle açıklanamayacak hiçbir şey olmadığını ileri sürmektedir (Cook vd., 2013). Homans'ın indirgemeci yaklaşımının aksine Blau (1964) sosyal ödül kavramı ile daha geniş sosyal olguları açıklamaya çalışmıştır (Huang vd., 2008).

Blau (1964)'ya göre göre sosyal mübadele, gelecekte bir karşılık beklentisi olsa da bir kişinin diğerine iyilik yapması ilkesini içerir ve bunun niteliği kesinlikle önceden belirlenmemiştir (Blau 1964; Cook vd., 2013). Blau (1964) sosyal mübadelenin temelini, insanların, ödül elde etme olasılığını algıladıkları için sosyal mübadeleye girdikleri rasyonel bir davranış biçimi olarak açıklamaktadır (Blau 1964'den aktaran Cyr ve Choo, 2010). Blau'ya (1964) göre sosyal mübadele, iki taraf arasındaki karşılıklı bağımlılık, birinin diğer bir kişi için iyilik yapması ve bu iyiliğe diğerinin de uygun bir zamanda karşılık vermesiyle elde edilebilir (Zhong vd., 2011). Blau, sosyal mübadeleyi sosyal yaşamda merkezi öneme sahip bir süreç olarak ve bireyler arasında olduğu kadar gruplar arasındaki ilişkilerin de temelinde yer aldığını öne sürmüştür, dışsal faydaların karşılıklı değişimine ve bu tür sosyal etkileşimin yarattığı birliktelik biçimlerine ve ortaya çıkan sosyal yapılara odaklanmıştır (Cook vd., 2013). Blau (1964) sosyal mübadele ilişkilerinde, yükümlülüklerin yerine getirilmesindeki denge eksikliğinin olumsuz sonuçlara yol açabileceğini savunmuştur (Blau, 1964; Shore ve Barksdale, 1998). Sosyal mübadele teorisinin temel ilkelerinden bir tanesi, ilişkilerin zaman içinde güvene, sadakate ve karşılıklı taahhütlere dönüşebilmesi için tarafların belirli mübadele kurallarına uyması gerekliliğidir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Bu tür mübadele ilişkilerinde, bir kişi başka bir taraf için yararlı bir şey yaptığında, eylemin karşılık bulacağı beklentisi olmasına rağmen genellikle ne zaman ve hangi biçimde karşılık verileceği açık değildir (Blau, 1964; Shore ve Barksdale, 1998). Blau (1964) mübadele ilişkilerinde dengenin beklendiğini ve insanların fayda gördüklerinde yükümlülük duygularının oluştuğunu ileri sürmüştür (Blau, 1964; Shore ve Barksdale, 1998). Bireylerin, karşılığında eşdeğer fayda elde etme beklentisiyle başkalarına fayda sağladığını, bir ilişkiden sağlanan faydanın, maliyetinden fazla olması halinde ilişkilerin kalıcı olacağını ve karşılıklı güven oluşacağı varsayılmaktadır (Deluga, 1994: 315).

Sosyal mübadele teorisi, bireyler arasındaki etkileşim süreçlerinin, ödülleri en üst düzeye çıkarma ve kayıpları en aza indirme arzusuyla ekonomik bir insan davranışı modeli temelinde geliştirildiği düşünülmektedir (Deluga, 1994). Fakat sosyal mübadele teorisi, yükümlülüklerin açıkça belirtilmemesi bakımından ekonomik mübadeleden farklıdır, kişiler kesin olamayan bir karşılık beklentisiyle başkalarına iyilik yaparlar bu nedenle tek seferlik bir mübadelenin aksine daha uzun vadeli (Kankanhalli vd., 2005). Diğer yandan ekonomik mübadeleden farklı olarak, sosyal mübadele somut roller veya sözleşmeler olmadan gerçekleştiği için karşılık ekonomik mübadele kadar kesin değildir (Huang vd., 2008). Blau (1964) sosyal ve ekonomik mübadele arasındaki farkları tarif ederken yalnızca sosyal mübadele, kişisel yükümlülük, şükran ve güven

duygularını doğurur salt ekonomik mübadele böyle olmaz, şeklinde ifade etmiştir (Sparrowe ve Liden, 1997). Sosyal mübadelenin sürekliliği ve yaygınlaşması, kişisel olmayan ve yasal düzenlemelere dayanan ekonomik işlemlerin aksine, kişisel güvene dayalı bağlılıklar kurması koşuluna dayanır (Zafirovski, 2005).

Tüm mübadele teorileri, aktörler, kaynaklar, yapılar ve süreçler olmak üzere ortak bir analitik kavramlar setini paylaşır. Aktörler olarak adlandırılan mübadele katılımcıları, bireyler veya gruplar olabilir (Molm, 2003). Sosyal mübadele kaynakları yalnızca mal ve hizmet gibi maddi değil, aynı zamanda onay, sadakat veya statü gibi sosyal olarak değer verilen sonuçları da içermektedir (Yukl, 1989). Tüm mübadeleler, ödüller veya değerli kaynakları sunan kişilerin, alınan değer karşılığı olarak para, itibar, saygı veya onay gibi ödüller alacakları varsayımı altında işler (Deluga, 1994). Aktörler sosyal mübadele aracılığıyla kendilerinin değer verdiği ve başkalarının kontrol ettiği kaynakları elde etmeye çalışır (Molm, 2003). Sosyal mübadele teorisine göre bireyler arasındaki etkileşimsel süreçlerin motivasyon kaynağı, ödülleri en üst düzeye çıkarmak, kayıpları ise en aza indirmek arzudur (Deluga, 1994: 315).

Yönetim alanında yapılan araştırmalar çoğunlukla sosyal mübadele teorisinin karşılıklılık ilkesi temeline dayanmaktadır (Ahmad vd., 2023). Sosyal mübadele teorisine göre bireyler, sosyal ilişkilerini karşılıklı bir avantaj sağlayacaklarına dair beklentileri temelinde kurup sürdürmektedirler (Zafirovski, 2005). Kişilerarası ilişkilerde bazı maddi (ödül, statü vb.) veya manevi (saygı, sadakat vb.) kaynaklar kullanılmaktadır (Bauer ve Green, 1996). Bu nedenle teori, bireylerin başkalarıyla kurdukları bu tür etkileşimlerin maliyet ve faydaları düşünülerek kişisel çıkar değerlendirmesine dayalı olarak geliştiğini varsayar (Deluga, 1994). Örneğin bir yönetici, bir astına özerklik gibi bir ayrıcalık sunduğunda buna karşılık olarak ast, yöneticisine daha fazla bağlılık veya daha yüksek iş performansı sunmaya istekli olacaktır (Breland vd., 2007). Yine lider, astına destek veya parasal ödüller sağladığında, karşılığında ast kişisel özveri ve uzmanlı daha çok sunmaya gayret gösterecektir (Deluga, 1994: 315). Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki sosyal mübadele, sosyo-duygusal fayda, karşılıklı bağ ve güven, uzun vadede bir odaklanma ve belirtilmemiş açık uçlu taahhütler ile ifade edilebilen öznel, ilişki odaklı etkileşimler olarak tanımlanmaktadır (Lavelle vd., 2007).

Sosyal mübadele teorisi, iki veya daha fazla birey arasındaki davranışsal etkileşimleri ve bu etkileşimlerin diğerinin davranışını nasıl güçlendirdiğini açıklamaktadır (Zoller ve Muldoon, 2018). Etkileşim kalitesinin yüksek olduğu bir lider ast ilişkisinde, iş sözleşmesinin ötesinde bir iş ilişkisi oluşacağı için karşılıklı güven,

saygı ve yükümlülükler ortaya çıkmaktadır (Kim vd., 2017). Güven, benzer şekilde sosyal mübadele teorisyenleri tarafından mübadeledeki anahtar etkenlerden biri olarak tanımlanmıştır (Blau, 1964; Lambe vd., 2001). Lider ile yüksek kaliteli bir etkileşim, birçok çalışan için arzu edilen bir durum olduğu için, çalışanlara böyle yüksek kaliteli bir etkileşim fırsatı sunulduğunda, amirlerine yönelik bağlılık hissederek buna karşılık vermektedirler (Lavelle vd., 2007; Walumbwa vd., 2011). Lider ve ast etkileşimi de dahil olmak üzere iş yerinde çeşitli sosyal mübadele ilişkileri geliştirilmektedir (Kim vd., 2017). Bu anlamda sosyal mübadele, lider ve üyeler arasındaki ilişkinin doğasını incelemeye (Garg ve Dhar, 2017), bu ilişkinin gelişimini tanımlamaya (Dienesch ve Liden, 1986), teorik olarak kaynak sağlar (Sparrowe ve Liden, 1997; Jawahar ve Carr, 2007).

Sosyal mübadele teorisinin karşılıklılık ilkesi, kişilerarası ilişkilerde belirtilmemiş yükümlülüklerin söz konusu olduğunu, bir kişinin diğerine bir iyilik yaparken tam olarak ne zaman ve hangi biçimde olacağı genellikle belirsiz olsa da, gelecekte bir geri dönüş beklentisinin bulunduğunu ileri sürmektedir (Gouldner, 1960). Sosyal mübadelenin bu ilkesi gereği, yüksek kaliteye sahip lider üye etkileşimine sahip çalışanların, amirlerine karşı ekstra rol davranışları veya kuruluşlara fayda sağlayabilecek gönüllü davranışları gösterme eğiliminde olacakları belirtilmektedir (Son, vd., 2017). Böyle bir sosyal etkileşim içinde astlar görevleri, iş tanımlarının ve sorumlulukları, mesai saatleri veya iş yeri dışında çalışmak zorunda olsalar bile, hedeflere ulaşmak için daha esnek davranabilir (Jha ve Jha, 2013). Sosyal ve ekonomik mübadele arasındaki ayrımın temelinde olduğu gibi, yüksek ve düşük kaliteli etkileşimin de ayrımında, iş sözleşmesinde belirtilenin ötesine geçmeyen düşük kaliteli etkileşim ekonomik mübadele ile iş sözleşmesinin gerektirdiğinin ötesine geçen yüksek kaliteli etkileşim ise sosyal mübadele ile nitelendirilebilir (Sparrowe ve Liden, 1997).

Lider ve üyeler arasındaki ilişkilerin kalitesi lider ve üyenin davranışlarını önemli derecede etkiler (Agarwal vd., 2012). Amirlerin ve astların birbirleriyle ilişki kurma tarzı, örgütsel sonuçlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Jha ve Jha, 2013). Yönetici ve ast arasındaki etkileşimin kalitesi, ilişkinini niteliğini ortaya koyabilmektedir. Kalitesi yüksek olan etkileşimin ilişkisel, kalitesi düşük olan etkileşimin ise işlemsel ve araçsal olduğu anlaşılmaktadır (Pillai vd., 1999). Yüksek kaliteli lider üye etkileşimi, düşük kaliteli lider üye etkileşimine göre daha yüksek düzeyde karşılıklı güven, saygı, hoşlanma, etkileşim ve destek ile açıklanmaktadır (Thomas ve Lankau, 2009; Purwanto, 2020). Liderle olan etkileşim ilişkisinin kalitesi aynı zamanda bir çalışanın isteğe bağlı davranışlara katılım derecesini de belirler (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Son vd., 2017).

Duygusal desteğin derecesine ve değerli kaynakların mübadelesine dayanan liderle üyenin etkileşim kalitesi, üyenin örgütteki kaderini belirlemede çok önemli rol oynar (Sparrowe ve Liden, 1997). Etkileşimin kalitesinde meydana gelen farklılıklar çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Bunun en belirgin sebebi ise yüksek kaliteli ilişki kurulan çalışanların düşük kaliteli ilişki kurulan çalışanlara göre daha avantajlı olduklarına ilişkin inançtır (Hooper ve Martin, 2008:21).

Yüksek kaliteli etkileşim, ilişkide sadakatin hakim olduğu hem yöneticiler hem de çalışanlara katkılar sağlayan dostane bir çalışma ilişkisini ifade eder (Deluga, 1994). Bu da çalışanların kaynaklara daha kolay ulaşmalarını, karar mekanizmasında daha fazla yetkiye (Sekiguchi vd., 2008) ve daha özgür çalışma imkanlarına sahip olmak gibi çeşitli avantajları elde etmelerini (Chen ve Weng, 2022) karşılığında kişisel inisiyatif alma, görevleri yerine getirmek için risk alma gibi organizasyon tarafından özel olarak öngörülmeven ekstra çaba sarf etmeye istekli olmalarına imkan sağlar (Graen, 1989; Graen ve Uhl-Bien, 1995).

Sosyal mübadele teorisine göre liderler belirli üyelere ayrıcalıklı muamele yaparak sosyal mübadeleyi başlatırlar (Rockstuhl vd., 2012). Yöneticilerin işe yönelik beklentilerini karşılayan veya bunun için çaba gösteren çalışanlarına karşı daha yakın ilgi göstereceği ve daha fazla sosyo-duygusal ve kariyerlerinin gelişimi için fırsat sunacağı, bu etkileşim içinde olan çalışanların hem örgüte hem de çalışma arkadaşlarına fayda sağlarken olumsuz davranış olasılığını da azaltacaktır (Han vd., 2018; Premru vd., 2022).

Sosyal mübadele teorisi, çalışanlar arasında bilgi paylaşımını etkileyebileceği ve bilgi paylaşımını anlayabilmek için imkan sağlamaktadır (Lin, 2007). Karşılıklılık beklentileri veya normlarını vurgulayan sosyal mübadele teorisi, bireylerin çalışma hayatında sahip olduğu tüm açık ve örtük bilgilerini başkalarıyla paylaşma veya paylaşmama tercihlerini anlamak için yarar sağlayabilir (Kim vd., 2017). Ayrıca gelecekte karşılık alacakları kesin olmadığı halde bilgilerini paylaşan çalışanların, muhtemelen uzun vadeli çıkar ilişkileri kurmayı amaçladıkları düşünülebilir (Kankanhalli vd., 2005).

Yüksek kaliteli lider üye etkileşimi yönetici ve çalışanlar arasında karşılıklı olarak güvenilir, motive edilmiş ve olumlu bir iklim inşa edilebilir, çalışan, genellikle daha fazla karar verme sürecine dahil olur, görevle ilgili daha az sorun yaşar ve örgütsel sorumluluklar üstlenmeye daha yatkındır (Hao vd., 2019). Liderin beklentileri, üyelerin kolektif çıkarları kişisel tatminlerinin önüne koymalarını sağlayabilir (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Wang vd., 2005; Li vd., 2014). Çalışanların bilgi paylaşımı davranışını

teşvik edebilecek kişisel (Cabrera vd., 2006) etkenler olduğu gibi güven (Rutten vd., 2016; Curado ve Vieira, 2019) gibi ilişkiyel etkenlerin bilgi paylaşımını etkilemektedir. Bir çalışanın amirine güven duyması, açık bilgi alışverişine ve bilgi paylaşımına olanak sağlar (Wah vd., 2018). Dolayısıyla, yüksek kaliteli bir lider üye etkileşimi, işe bağlılık, lidere sadakat ve kolektivizm, bireyler arasında üst düzey bilgi paylaşımı gibi sonuçları ortaya çıkarabilir (Li vd., 2014).

Sharifkhani vd. (2016)'ye göre lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ve performans üzerinde etkisi üzerine çalışma grupları ile yaptıkları araştırmada, lider-üye etkileşiminin, bilgi paylaşımı davranışı ve performans üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi gözlemlenmiştir. Araştırmaya göre çalışanlar için bilgi paylaşımı, hedeflerine ulaşmak için isteğe bağlı bir eylem olmaktan ziyade zorunlu bir davranıştır.

Kim vd. (2017) çalışmalarında lider üye etkileşimi aracılığı ile bilgi paylaşımı davranışını araştırmıştır. Araştırmacılar ilişkiyi sosyal mübadele perspektifinde açıklamış, yüksek kaliteli etkileşime sahip çalışanların rol içi performanslarının ötesinde performans gösterme konusunda güçlü yükümlülükler hissedeceklerini ve bu nedenle bilgi paylaşımı düzeylerini artırma eğilimi göstereceklerini belirtmiştir. Düşük kaliteli etkileşimde ise sınırlı kaynak elde etme olasılıkları olduğundan ve amirlerinden gelecekte herhangi bir fayda bekleyemeyeceklerinden dolayı bilgi paylaşım düzeylerini düşürmeye karar verebilecekleri yönündedir.

Hao vd. (2019) lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisini inceledikleri çalışmada, yüksek kaliteli etkileşim içindeki çalışanların özellikle kendilerini adanmış, sadık ve kolektivist hissetmelerini sağlayabileceğini çalışanların liderlerinin olumlu muamelesine, nezaketli ve fedakar davranışlar veya yardımcı olma gibi daha isteğe bağlı davranışlar sergileyerek karşılık verebilecekleri ileri sürmüştür. Araştırma lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımına ilişkisi duygusal bağlılığın aracılık etkisi ile açıklanmıştır.

Kim vd. (2023 yaptıkları çalışmada, lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisini incelemişlerdir. Araştırmacılar lider üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışını arttırdığını ve bu ilişkiye öz yeterliliğin düzenleyici rolünü ortaya koymuştur.

Literatürden hareketle ortaya konan hipotezlerden ilki lider üye etkileşiminin çalışanların bilgi paylaşımını arttıracığı yönündedir. Sosyal mübadele teorisi temelinde liderin astları ile yüksek kaliteli etkileşim kurması, bir yükümlülük oluşturacak ve lider astlardan olumlu örgütsel davranış göstermelerini bekleyecektir. Liderin yüksek kaliteli etkileşim içinde olduğu astların örgütlerde daha avantajlı konumda olduğu

düşünüldüğünde, yüksek kaliteli etkileşim çalışanların lidere daha fazla güvenmesini, daha vefalı davranmalarını veya daha çok saygı duymalarını ve destek olmalarını sağlayabilir. Hipotezi destekleyen bir diğer argüman ise bilgi paylaşımında bulunan çalışanların daha sonra bunun karşılığını alacaklarına yönelik beklentileridir. Dolayısıyla yüksek kaliteli etkileşim içinde olan çalışanların hem kendi çıkarları, hem de yüksek etkileşim içinde olduğu yöneticilerin çıkarlarını gözetecekleri bilgi paylaşımı davranışı arttıracakları düşünülmektedir. Diğer yandan lider üye etkileşimi kalitesinin düşük olması güven ve bağlılığın daha az olmasına, çalışanların yalnızca iş sözleşmeleri gereğini yerine getirerek bilgi paylaşımı davranışı gibi gönüllü bir örgütsel davranış içerisinde olmayacakları düşünülmektedir. Bu kapsamda araştırmanın birinci hipotezi aşağıda verilmiştir.

Hipotez 1: *Lider-üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır. Lider üye etkileşiminin kalitesi arttıkça bilgi paylaşımı davranışı artacaktır.*

Sosyal karşılaştırmanın temel rolüne ilişkin erken dönem sosyal psikolojideki bazı araştırmacılar Sherif (1936), Newcomb (1943), Asch (1956), Hyman (1942), diğer insanlarla yapılan karşılaştırmaların önemini ortaya koymaktadır (Merton ve Kitt 1950'den aktaran Suls vd., 2000).

Festinger (1954) sosyal karşılaştırma teorisinde insanların kendi yeteneklerini ve fikirlerini değerlendirmek amacıyla kendi fikirlerini ve yeteneklerini değerlendirmek için kendini dışarıdaki imgelerle kıyaslama dürtüsü olduğu fikrine dayanır. Sosyal karşılaştırma bir kişinin kendi görüşünü veya yeteneğini diğer insanların görüş veya yetenekleriyle karşılaştırarak değerlendirdiği kişilerarası bir süreçtir (Goethals ve Darley, 1987). İnsanlar başkaları tarafından tasvir edilen imajların ulaşılabilir ve gerçekçi olup olmadığını inceler, ardından başkaları ve idealize edilmiş imajlar arasında karşılaştırmalar yapar (Festinger, 1954).

İnsanların kendilerini başkalarıyla karşılaştırarak kendi fikir ve arzularını nasıl değerlendirdiklerini ortaya koyan sosyal karşılaştırma teorisi ile yapılan karşılaştırmalar, öz değerlendirme amacıyla bilgi toplama süreci olarak kabul edilir (Peng vd., 2020). Bu karşılaştırma kişilerin kendilerini daha kesin bir şekilde konumlandırmalarına yardımcı olur (Wert ve Salovey, 2004). Sosyal karşılaştırmanın ana güdüsü öz değerlendirmedir (Chae, 2015). Sosyal karşılaştırma teorisi, bireylerin kendi görüş ve yeteneklerini değerlendirme konusunda motive olduklarını ve görüş ve yeteneklerinin yeterliliğine ilişkin nesnel bilgi bulunmadığında, kendilerini diğer

kişilerin sosyal statü, fikir ve yetenekleri ile karşılaştırarak bu bilgileri elde etmeye çalışacakları belirtilmiştir (Mumford, 1983; Schaubroeck ve Lam, 2004).

Festinger (1954)'in sosyal karşılaştırma teorisine göre bireylerin, kendilerine benzer kişiler veya bazı açılardan saygı duydukları diğer kişilerle karşılaştırmalar yaptıklarını iddia etmiştir (Festinger, 1954; Hamwey ve Whiteman, 2021). Genel olarak, karşılaştırmayı yapan kişiye benzeyen bireyler, bir şekilde daha kesin ve gerçek bir karşılaştırmalı bilgi kaynağı sağladıkları için değerlendirme standardı olarak tercih edilmektedir (Mumford, 1983). Karşılaştırma yapılacak kişinin seçimi kişinin amaçlarına bağlıdır (Wert ve Salovey, 2004). Sosyal karşılaştırma teorisine ilişkin yapılan araştırmalar karşılaştırmayı aşağı ve yukarı yönlü karşılaştırma olarak sınıflandırmaktadır (Latane, 1966'den aktaran Buunk vd., 1990:1238). Bireyler tarafından, aşağı ve yukarı doğru sosyal karşılaştırma, grup içi ve grup dışı karşılaştırma, hayali karşılaştırma, duygusal karşılaştırma gibi farklı türlerde karşılaştırmaların da yapıldığına ilişkin araştırmalar bulunmaktadır (Suls vd., 2000; Wert ve Salovey, 2004).

Bireyler, kendilerinden daha yetenekli veya daha güçlü olarak algıladıkları kişilerle yaptıkları karşılaştırma yukarı doğru, kendilerinden daha az şanslı, daha az yetenekli olarak algıladıkları kişilerle ise aşağı doğru karşılaştırmalar yaparlar (Frampton ve Fox, 2018; Hamwey ve Whiteman, 2021). Yukarı yönlü sosyal karşılaştırma, bireyler kendilerini bir şekilde sosyal olarak kendilerinden üstün kabul edilen başkalarıyla karşılaştırdıklarında ortaya çıkmaktadır (Suls vd., 2002; Buunk ve Mussweiler, 2001). Araştırmalar yukarı yönlü kıyaslamının kişilerin kendini geliştirmelerine olabileceğini öne sürmüştür (Summerville ve Roese, 2008; Chae, 2015).

Bireylerin aşağı doğru karşılaştırmayı öz-imaajlarını geliştirmek için yukarı doğru karşılaştırmayı ise yeteneklerini geliştirmek için yaptıkları düşünülmektedir (Chae, 2015). Yukarı doğru karşılaştırmalar, kişisel iyileştirmeye yönelik içgörüler sunarak, genellikle kişisel gelişime hizmet ederken, aşağı doğru karşılaştırma gerçekliğin aksine daha çok olumlu algı oluşmasına hizmet eder (Summerville ve Roese, 2008). Aşağı yönlü karşılaştırma, insanların mutsuz olmak yerine kendilerini mutlu hissettiklerinde yapma eğiliminde oldukları karşılaştırmaların olumlu etkilerini vurgular (Wills, 1981).

Kişi, kendisi hakkında doğru bilgi edinmek, yani fikirlerini doğrulamak veya yeteneklerinin gücünü tahmin etmek amacıyla, karşılaştırmayı anlamlı kılacak kadar kendine benzeyen kişilerle karşılaştırma yapma eğilimindedir (Suls vd., 2000).

Sosyal karşılaştırma süreçleri, çalışanların iş yerinde yaptıkları iş ile elde ettiği kazanımları diğer çalışanlar ile karşılaştırmaktadır (Pillai, 1999). Bu karşılaştırma sonucunda kendileri ile benzer sonuçlar algıladıkları takdirde çalışanların memnuniyet duyacaklardır (Messick ve Cook, 1983; Deluga, 1994: 315). Eğer yapılan karşılaştırma sonuçları arasında eşitsizlik olduğunu algırlarsa kendilerini adaletsiz bir durum içerisinde görüp mutsuz olacak ve eşitsizliği azaltmaya çalışacakları öne sürülmüştür (Griffeth ve Gaertner, 2001: 1017).

Sosyal karşılaştırma sonucunda, başka bir kişinin kendisinden daha başarılı olduğu algılayan kişiler o kişinin somut ve soyut avantajlarını, kazanım veya sahip olduklarını kıskanabilir ve bu kıskançlık memnuniyetsizlik, küskünlük ve öfkeye sebep olabilir (Bers ve Rodin, 1984).

Sosyal karşılaştırma, bireylerin kendi yeterliklerini doğrulamak için kendilerini başkalarıyla karşılaştırdıklarının bu karşılaştırma kişileri rekabet etmeye yönlendirmektedir (Fletcher vd., 2008). Rekabet gücü yüksek olan çalışanlar, rekabeti ortaya çıkaran durumlara karşı özellikle duyarlıdır (Houston vd., 2015; Cyr ve Choo, 2010). Festinger (1954) sosyal karşılaştırmanın başkalarıyla rekabeti kolaylaştırdığını ileri sürmüştür (Festinger 1954; Liu vd., 2021). Sosyal karşılaştırma kıskançlığının ayrıca çok çeşitli bilişsel ve davranışsal tezahürleri olabilir, karşılaştırılan kişiden intikam alma, altını oyma veya kişinin kazanımlarını azaltma arzusu gibi birçok olumsuz düşünceye sebep olabilir (Mikulincer vd., 1989).

Jellison ve Arkin, (1977) bireylerin ödül kazanmak ve cezadan kaçınmak için rekabet edecekleri veya işbirliği yapacakları diğer kişilerin tutumları ve yetenekleri hakkında bilgi sahibi olmayı isteyeceklerini belirtmiştir (Jellison ve Arkin, 1977; Mumford, 1983).

Çalışma grubu farklılaştıkça, farklı çalışanların ödülleri veya kazanımlarının da farklı olması muhtemeldir (Bhal, 2006). Çalışanlar arasındaki eşitlik azaldıkça bireyler mevcut kaynaklardan daha fazla pay elde edebilmek için daha fazla rekabet edecekleri bazen bu durumun düşmanlaşmaya bile sebep olabileceği görülmektedir (Hooper ve Martin, 2008).

Lider üye etkileşimi araştırmalarının çoğu, yüksek kaliteli lider üye etkileşiminin olumlu etkilerine odaklanırken bazı çalışmalar, düşük kaliteli lider üye etkileşiminin çalışanlar ve örgütler üzerinde potansiyel olarak olumsuz ve yıkıcı sonuçları olduğunu, eşit derecede önemli olduğunu göstermektedir (Kim vd., 2013).

Farklı kalitede etkileşim içinde olan çalışanlar sosyal karşılaştırma ile kendilerini diğer çalışanlar ile kıyaslayabilir. Çalışanlar kendilerini diğer çalışanlarla kıyaslarken

terfiler, ücret artışları, ikramiyeler, tanınma, ofis alanı ve hatta mobilya tahsisi veya yöneticiden alınan övgüde bile herhangi bir adaletsizlik algıladıklarında bu durum çalışan kıskançlığının oluşmasına zemin hazırlayabilir (Schaubroeck ve Lam, 2004).

Tse ve Troth (2013) çalışanların amirleri ile olan farklı kalitedeki ilişkilerini nasıl algıladıklarını ve bu süreçler hakkında duygusal deneyimlerini incelemiştir. Araştırmada çalışanlar tarafından yüksek kaliteli ve düşük kaliteli lider üye etkileşimi deneyimlerinin birçok olumlu ve olumsuz duyguya sebep olduğu ortaya konmuştur (Tse ve Troth, 2013). Çalışmada ortaya konan yüksek ve düşük kaliteli etkileşimin sonuçları Şekil 14’te verilmiştir.

Yüksek Kaliteli Lider-Üye Etkileşimi	Olumlu Duygular
Yardımcı/Şefkatli/İlgili, birbirine destek olan Karşılıklı saygı ve güven İyi iletişim ve dinleme Tanıma, takdir, teşvik Arkadaşlık/kişisel paylaşım	Keyifli/mutlu/eğlenceli Pozitif/aktif/güçlü Rahat Heyecanlı/coşkulu İlgi/beğeni/sevgi
Düşük Kaliteli Lider-Üye Etkileşimi	Olumsuz Duygular
Kötü iletişim, eleştiri, yanlış anlama Düşük takdir, özen ve destek Güven/saygı eksikliği Etkisizlik/işlevsizlik Haksız/ayrımca	Stres/baskı Korku/Endişe Hayal kırıklığı/nefret/öfke Üzgün/mutsuz/tatsız Sinirli

Şekil 14. İlişki kalitesi ve duygular (Tse ve Troth, 2013: 273-278; Bayraktar, 2014:29-30).

Tse ve Troth (2013) çalışmasında ortaya çıkan duygular sonuçların sıklığına göre şekilde gösterilmiştir. Sonuçlara göre yüksek kaliteli etkileşimi özellikle karşılıklı güven, destek, iyi iletişim ve paylaşım, takdir ve teşvik algılamakta sonucunda çalışanların mutlu, rahat, pozitif ve heyecanlı hissettikleri görülmüştür. Düşük kaliteli etkileşimi ise eleştiri, güven ve saygı eksikliği ve haksızlık gibi algıladıkları bunun sonucunda da stres, korku, endişe ve öfke gibi olumsuz hisler ortaya çıkmaktadır.

Olumsuz bir duygu olan kıskançlık, kişisel bir kayıp veya reddedilme korkusundan meydana gelir, bu nedenle, kıskanç bir kişi, ilişkisine bir rakip dahil olduğunda, genellikle değerli bir ilişkiyi kaybetme korkusu hisseder (Kim ve Lee, 2021). İş arkadaşlarındaki kıskançlık duygusu, kişiyi üstü ve tercih edilen ast üçlüsünü içeren, tercih edilen asta karşı üstleriyle ilişkilerini ve bu ilişkiden elde edeceği kazanımlardan mahrum olma algısını ouşan kişilerde olumsuz duygular ve güvensizlik ortaya çıkarır (Wang ve Sung, 2016).

Bets ve Rodin (1984) kıskançlığın ana öncülünü, başka bir kişinin kendisinden daha başarılı olduğunu kabul etmek olarak görse de başkalarının üstün performansının kıskançlık uyandırmak için yeterli olamayabilir (Bets ve Rodin, 1984; Mikulincer vd., 1989). Araştırmalar çeşitli kişisel, işle ilgili veya örgütsel faktörlerin çalışan kıskançlığına yol açabileceğini göstermektedir. Buunk vd. (2016)'ne göre kıskançlık uyandıran mekanizmalar otomatik ve bilinçsiz bir şekilde işleyebileceğinden, rakiplerin özellikleri yakın ilişkilerde olduğu gibi iş ilişkilerinde de önemlidir (Buunk vd., 2016). Diğer yandan kıskançlık kişinin özgüven eksikliği ile de ilişkili bulunmuştur (Vecchio, 2000). Tesser, (1988) bir kişi karşılaştırma yaparken bu karşılaştırmayı öz-değerlendirmesi ile ilişkilendirip bu durumun olumlu benlik saygısını tehdit edebileceğine inandığında, kişide kıskançlık oluşacağını iddia etmektedir (Mikulincer vd., 1989). Çalışanların işlerinde özerklik ve kontrol duygusu eksikliğinin de çalışan kıskançlığına neden olabileceği bilinmektedir (Vecchio, 2000).

Kıskançlık, bilişsel olduğu kadar duygusal bileşenleri de içermektedir (Wang ve Sung, 2016). Yöneticiler kişinin statüsünü ve benlik kavramını etkileyebilecek önemli sonuçları kontrol edebildiği için amirlere yönelik duygular, iş arkadaşlarına yönelik duygulardan çok daha yoğun olabilir (Buunk vd., 2010).

Thompson vd., (2018) grup içi statü, denetim anlayışı ve astların denetimsel farklılaşması gibi öncüllerin kıskançlık ile ilişkisi ve çalışan kıskançlığının sosyal aylaklık sonuç değişkeni ile ilişkisini inceledikleri araştırmada kişinin yöneticisiyle yüksek kaliteli bir çalışma ilişkisinin olması kıskançlık ile negatif yönde ilişkili olduğu, buna ek olarak, yüksek düzeyde düşüncelilik sergileyen yöneticilerin (örneğin çalışanlara duygusal destek sağlayan) kıskançlığı azaltabileceği gözlemlenmiştir. Yöneticilerin, tercih ettikleri astlarına olumlu davranması diğer çalışanları kıskandırabilir (Miner, 1990; Gaur ve Ebrahimi, 2013; Wang ve Sung, 2016). Yönetici ile kurulan iyi bir ilişki arkadaşlığa dönüşebilir. Bu nedenle, kişinin iyi anlaştığı amiri, performans ve becerileri veya kişisel ilişkisi temelinde bir meslektaşına daha çok ilgi gösterdiğinde bu durum kıskançlığa neden olabilir (Buunk vd., 2010). Bir üst ile belirli

bir ast arasındaki etkileşimde kayırmacılık, asta karşı iş arkadaşlarında kıskançlık duygusunun artmasına sebep olabilir (Wang ve Sung, 2016)

Sorunsuz işleyen bir departmana, dinamo olarak kabul edilen yeni bir çalışanın gelişyle yöneticiyle kurduğu yakın bir ilişkinin diğer çalışanları rahatsız etmeye başlayacağını, amirle olan ilişkilerinin düşüşte olduğunu hissedeceklerini, gerginlik ve kıskançlık oluşacağını belirtmektedir (Vecchio, 2000). Bu durum tipik olarak üzüntü, korku ve öfke içeren olumsuz bir duygusal tepkinin yanı sıra değer verilen kişiyle tekrar yakınlık kazanmak için çeşitli tepkilerin de ortaya çıkmasına neden olur (Murphy vd., 2020). İş yerinde kıskançlık, bir amirin dikkatini çekmek için hevesle yarışan iş arkadaşları arasında, departmana yeni bir çalışan geldiğinde veya aynı çalışmanı yöneten amirler arasındaki farklılıklardan kaynaklanan çeşitli durumlarda ortaya çıkabilir (Andiappan ve Dufour, 2020). Sosyal karşılaştırma teorisi çerçevesinde düşünüldüğünde kıskançlık, kişinin üstün kaliteye, başarıya veya diğer niteliklere sahip bir rakiple kendini karşılaştırırken kendini rakibe kıyasla eksik olarak görmesiyle ortaya çıkar (Wang ve Sung, 2016).

Lider ast etkileşiminin kalitesinin, çalışanlar açısından bu yönde bir karşılaştırmaya sebep olabileceğini düşünmek mümkündür. Tse vd. (2005) bu varsayımı destekleyen araştırmasında, düşük kaliteli lider üye etkileşimine sahip olan çalışanların yüksek kaliteli lider üye etkileşim içinde olan iş arkadaşlarına karşı olumsuz duygusal tepkiler verebileceklerini savunmuştur. Thompson vd. (2018) yüksek kaliteli lider üye etkileşimine sahip üyelerin kıskançlık yaşama olasılığının daha düşük olduğu iddiasını desteklemiştir.

Yönetici ve astlar farklı kalitede etkileşimler kurmaktadır. Yönetici ile yüksek kaliteli etkileşim içinde olan astlar için lidere yakın olmak bazı avantajlar sağlayabilir. Diğer yandan liderle düşük kaliteli etkileşime sahip olan çalışanlar için, başkalarının sahip olduğu avantajlara sahip olamamak kıskançlığa neden olabilir. Amirin dikkatini çekmek onunla yakın ilişki kurmak isteyen astlar kendilerini diğer çalışanlarla kıyaslayabilir bu karşılaştırma sonucu çalışan kendini kıyasladığı kişilere göre nispeten olumsuz durumda hissederse diğer çalışanlara karşı olumsuz duygular geliştirmesine neden olabilir. Sosyal karşılaştırma teorisi çerçevesinde açıklanan hipotezde insanların bu karşılaştırmayı iki yönlü yapabilecekleri ileri sürülmektedir. Dolayısıyla çalışanlar kendilerinden nispeten daha düşük kaliteli ilişkiye sahip çalışanlar ile kıyasladıklarında kendilerini daha avantajlı hissedecekleri kıskançlık duygusunun ortaya çıkmayacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda oluşturulan araştırmanın ikinci varsayımı aşağıda verilmiştir.

Hipotez 2: *Lider-üye etkileşiminin çalışan kıskançlığı üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır. Lider üye etkileşiminin kalitesi arttıkça çalışan kıskançlığı azalacaktır.*

Kıskançlık karmaşık bir duygudur ve çeşitli bağlamlarda ve biçimlerde kendini gösterir (Hamwey ve Whiteman, 2021). Kıskançlık, başka bir kişiyle olan değerli bir ilişkiyi, gerçek veya hayali bir rakip nedeniyle kaybetme korkusundan meydana gelir (DeSteno ve Salovey, 1996; Andiappan ve Dufour, 2020).

Dogan ve Vecchio (2001)'ya göre iş yerinde kıskançlığın ciddi sonuçları arasında artan stres, dedikodu, verimsizlik, şiddet, sabotaj ve işgücü devri sayılabilir. Çok güçlü ve acı verici duygulardan biri olan kıskançlık, iş yerinde potansiyel olarak ilişkilere zarar verebilir, işin ilerlemesini ve genel üretkenliği etkileyebilir (Arlı vd., 2019: 31). Kıskançlık iş arkadaşlarıyla iletişimi engelleyerek davranışların yanlış yorumlanmasına yol açabilir ve yıkıcı davranışları teşvik edebilir (Guerrero ve Andersen, 1996; Andiappan, ve Dufour, 2020).

Bilgi paylaşımı, kuruluşların başarılı olabilmeleri için gerekli işbirliği temelinde çalışanlar arasında bilgi aktarımıdır (Nandedkar ve Midha, 2014). Çalışanların bilgilerini başkalarıyla paylaşmak için motive olup olmadığı konusu ise oldukça kritik bir öneme sahiptir (Hendriks, 1999). Bilgi paylaşımı kişisel olduğu için çalışanların bilgi paylaşımı konusunda her zaman istekli ve motive olmayabilecekleri bu yüzden kişileri paylaşımına teşvik etmenin zor olduğu genel bir kabuldür (Nandedkar ve Midha, 2014). Kıskançlıktan kaynaklanan başkalarından aşağı olma bilışı, çalışanların sosyal karşılaştırmalarda zaten üstünlük kazanan iş arkadaşlarına yardım etme konusunda tereddüt etmesine neden olabilir (Wang ve Sung, 2016).

Araştırmanın üçüncü hipotezi çalışan kıskançlığının, gönüllü örgütsel davranış olarak açıklanan, diğer çalışanlara yardımcı olmayı sağlayan bilgi paylaşımı davranışını azaltacağı varsayılmaktadır. Kıskançlık duygusuna sahip kişiler, bazı kazanımları elde edemediklerinde diğer çalışanların buna sahip olmasını istemeyebilir veya diğer çalışanların var olan kazanımlarını kaybetmelerini arzulayabilirler. Diğerlerinin bu kazanımlardan mahrum olmasını isteyen kıskançlık duygusuna sahip çalışanların bilgi gibi bir gücü diğerleriyle paylaşmak istemeyecekleri olasıdır. Paylaşılan bilgi rakiplere fayda sağlayacağından, çalışanlarda kıyaslama sonucu olumsuz algılarının daha da artmasına neden olabilecektir. Kıskançlık yaşayan çalışanların bilgi gücünü elinde bulundurma sebeplerinden biri de kıskançlığın ortaya çıkardığı özgüven kaybından (Vecchio, 2000) kaynaklanabilir. Bilgiyi saklamak, onu paylaşmaktan kaçınmak kıskançlık nedeniyle ortaya çıkan özgüven kaybını azaltma eğilimi sağlayabilir. Kişinin

kendini güçlü hissetmesine katkı sağlayabilir. Diğer yandan kıskançlıktan kaynaklanan öfke, nefret gibi olumsuz duygular çalışma arkadaşları arasındaki işbirliği ve iletişime zarar verebilir. Bilgi paylaşımı davranışı, açık veya örtük bilginin çeşitli şekillerle kişilerarası aktarımı ile sağlandığından temelinde iletişim vardır. Bu nedenle kıskançlığın bilgi paylaşımı davranışına zarar vereceği düşünülmektedir. Çalışan kıskançlığının azalması halinde çalışanlar arasında iletişimin güçleneceği işbirliği içinde çalışılmasına etki edeceği ve bilgi paylaşımının artmasını sağlayacağı öngörülmektedir. Bu çerçevede oluşturulan hipotez aşağıda verilmiştir.

Hipotez 3: *Çalışan kıskançlığının bilgi paylaşımı davranışı üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır. Çalışan kıskançlığı arttıkça bilgi paylaşımı davranışı azalacaktır.*

Kişilerde "bilgi güçtür" düşüncesiyle bilgiyi stoklama eğilimi bulunur (Abili vd., 2011). Bu durum sosyal karşılaştırmada zaten üstün olduğu düşünülen diğer çalışanlara yardımcı olmakta tereddüte neden olacaktır (Wang ve Sung, 2016). Bunun nedeni bilginin paylaşılması halinde diğer çalışanların zaten var olan yüksek kaliteli etkileşimini daha da artıracığına yönelik inanç olabilir. Çalışanların daha yüksek etkileşime sahip olması da daha fazla avantaja sahip olmasını beraberinde getirecek, kıskançlık yaşayan çalışan için yapılan karşılaştırmada makasın daha da artacağı algısına neden olacaktır. Karşılaştırma sonucunda eşitsizliğin yüksek olması memnuniyetsizliğe yol açacağı gibi çalışanlar algıladıkları eşitsizliği azaltmaya çalışacaklardır (Messick ve Cook, 1983; Deluga, 1994; Griffeth ve Gaertner, 2001). Bu eşitsizliği azaltmak için kıskançlığa sahip kişilerin, yöneticileri ile olan yüksek kaliteli etkileşimleri sayesinde ortaya çıkan kazanımlarını azaltmak onları zor durumda bırakmak veya başarılı olmalarına engel olmak eğilimiyle sahip oldukları bilgiyi aktarmayacakları düşünülmektedir. Algılanan bu eşitsizliği azaltmanın bir diğer yolu olarak çalışanlar, paylaşmadıkları bilgiyi yalnızca kendileri için kullanarak gücü ellerinde bulundurma arzusunda olabilirler. Bu çerçevede oluşturulan hipotez aşağıda verilmiştir.

Hipotez 4: *Lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine çalışan kıskançlığının aracılık etkisi vardır.*

Başkaları tarafından takdir edilmek, sevilmek, ait olmak ve değer görmek insanın en güçlü ihtiyaçlarından (Zurriaga vd., 2018). Sosyal karşılaştırma yönelimi, kişilerin kendini başkalarıyla karşılaştırma eğilimini, rekabetçi tutum ise diğerlerinden daha iyisini yapmaya yönelik eğilimsel bir arzuyu ifade eder (Liu vd., 2021). Rekabet doğası gereği bir tür karşılaştırma faaliyeti olarak ve bireylerin kapasitelerini diğerleri

veya diğeri ile karşılaştırmasına hizmet etmektedir (Çiçek ve Söylemez, 2020). Dolayısıyla her iki yapı da, başkalarına odaklanma üzerine kuruludur ve açıkça veya dolaylı olarak kendini başka bir kişi veya kişilerle karşılaştırmayı içerir (Liu vd., 2021). Kendini başkalarıyla karşılaştırmak, genellikle diğerlerinden daha iyisini yapmayı istemeye ve rekabetçiliğin artmasına yol açar (Liu vd., 2021). Karşılaştırma hedefinin kişiye yakın bir hedef olması bir yabancıyla karşılaştırılmaktan daha etkilidir (Garcia vd., 2010). Bu nedenle, hayattaki en rekabetçi etkileşimlerin çoğu açıkça tanımlanmış rakiplerle değil, müttefiklerimizle (topluluğumuzun üyeleri, çalışma grubumuz, arkadaş çevremiz veya ekibimiz) ilgilidir (Wittorp, 2016). Bir kişilik özelliği olarak rekabetçilik kişiler arası rekabetten zevk alma ve kazanma ve diğerlerinden daha iyi olma arzusu olarak ifade edilmektedir (Spence ve Helmreich 1983'ten aktaran Fletcher vd., 2008). Bu nedenle rekabetçi kişilerin çalışma ortamındaki kişileri iş arkadaşları olarak değil rakip olarak görebileceklerini düşünmek şaşırtıcı olmaz. Bu bakış açısıyla rekabetçi kişilerin rakiplerinden daha başarılı olmayı arzu edecekleri düşünülebilir.

İşyerinde bireysel rekabetin yararlı olup olmadığı yoğun bir tartışma konusudur (Höllig vd., 2020). Rekabetin etkilerine ilişkin araştırmalar çoğunluklu iki farklı bakış açısına sahiptir. Bunlardan biri rekabetin performansı artırma gibi olumlu sonuçlarına yönelirken diğer yandan çalışan arasında işbirliğine zarar verdiğine yönelik olan olumsuz sonuçların varlığıdır (Fletcher vd., 2008). Örneğin satış sorumlularının üzerinde yapılan araştırmalar rekabetin bireysel performansı arttırdığını göstermekte iken (Brown ve Peterson, 1994; Wang ve Netemeyer, 2002) özellikle sosyal ilişkiler üzerinde yapılan araştırmalarda rekabetin olumsuz etkilerinden söz edilmektedir (Fletcher vd., 2008; Jelinek ve Ahearne, 2010; Serenko ve Choo, 2020; Pappas vd., 2023).

Vecchio (2005) rekabetçiliğin çalışanın kıskançlık duygusu ile ilişkili olduğunu ve bunun ekip üyeleri arasında kişilerarası güvensizlik ve düşmanlığı besleyebileceğini, iş arkadaşları ilişkilerinde uyumsuzluk başlatma potansiyeline sahip olduğunu öne sürmüştür (Vecchio, 2005; Hooper ve Martin, 2008).

Croner ve Abraham (2008) yaptıkları çalışmada, rekabetçi satış görevlilerinin en iyi olmaya programlanmış olduklarını ve performanslarını her zaman diğerleriyle karşılaştırdıklarını belirtmiştir (Croner ve Abraham 2008'den aktaran Schrock vd., 2016). Rekabetçilik özelliği yüksek olan bireylerin, yüksek performans gösterme kabiliyetlerinin de fazla olacağı dolayısıyla kazanma ihtimallerinin düşük olduğu durumlarda rekabet etme olasılıkları artacaktır (Fletcher vd., 2008).

Martin ve Larsen (1976) rekabetçiliği yüksek olan kişilerin, hedeflere ulaşmak ve kazanmak arzusuna, kişiler arası ilişkilerde dürüst ve açık olmaktan daha fazla değer verebileceklerini ve bu ilişkileri diğer hedeflere ulaşmak için bir araç olarak görebileceklerini iddia etmektedir.

İnovasyonun ve yeni bilgi yaratmanın temellerinden biri olan hatta örgütsel etkinliğe ulaşmak için en önemli faaliyetlerden biri olarak kabul edilen bilgi paylaşımı (Kim vd., 2017) kişisel faydaları olduğu kadar diğer çalışanların başarılı olmalarına katkı sağlar. Bu nedenle rekabetçi kişilerin rekabetçi kişilerin bireysel başarı ve kazanma arzuları yüzünden rakiplerinin başarılı olması için çaba harcamaya istekli olmayacakları düşünülmektedir. Pemberton ve Sedikides (2001) bireylerin bir yabancıya kıyasla yararlı, iyileştirici bilgileri bir arkadaştan saklama olasılıklarının daha yüksek olduğunu ileri sürmektedir (Wittorp, 2016). Bunun nedenleri arasında rekabetçi kişinin yakın çevresiyle kendini kıyaslayabilmesinin daha kolay olması ve bu ortamın içinde yer alıyor olmasından dolayı bir yarış veya mücadele ortamı olarak algılanmasından kaynaklanıyor olabilir.

Bireyler, kişisel ayrıcalıklarını kaybetme riskiyle karşı karşıya kaldıklarından, genellikle güçlü bir kişisel motivasyon olmadan bilgiyi paylaşmaya istekli olmazlar (Sharifkhani vd., 2016). Araştırmada lider üye etkileşiminin düşük kalitede olması bu ilişki kaybından ortaya çıkan kıskançlık duygusu nedeniyle bilgi paylaşmanın azalması beklenirken, diğerlerinden daha iyi olmak isteyen rekabetçi kişiler için bu ilişkinin daha kuvvetli olacağı düşünülmektedir. Çalışma ortamında bireylerin bilgiyi doğrudan rakiple paylaşmaktan kaçınmak için hiçbir nedeni olmasa bile, performans dayalı ödül beklentisi rekabet bilgi paylaşım davranışlarını azaltabilir (Connelly vd., 2014).

Bilgi paylaşımı süreci, çalışanların diğer görevlerde kullanabilecekleri zamanlarına mal olduğundan (Hao vd., 2019) zaman kısıtı paylaşımın önündeki engellerden biri olarak sayılabilir. Bilgi paylaşımı çalışanları yaptıkları görevden uzaklaştırarak bir kayıp oluşturacağı, kendi performansına zarar verici olarak algılamalarına neden olacaktır (Bartol ve Srivastava 2002: 69). Bu durumda, kendi performansını en üst düzeye çıkarmaya çalışan rekabetçi kişilerin, diğer çalışanlar ile bilgi paylaşmaktan kaçınabilmelerine sebep olabilir (Connelly vd., 2014).

Günümüzün bilgiye dayalı iş ortamında, işyerinde artan rekabet oldukça stresli bir durum olarak değerlendirilebilir ve iş arkadaşları arasında gerginlik ve başarı baskısı özellikle sahip oldukları bilgiyi gizleme eğilimine neden olabilir (Oubrich vd., 2021). İşyerinde çalışanların yapacakları karşılaştırma sonucunda çalışma arkadaşlarına göre liderleri ile ilişkilerinin daha zayıf olması ve çalışma arkadaşlarının algıladıkları

başarıları veya bazı avantajlardan daha fazla yararlanmaları rekabetçi bireyler için doğal bir motivasyon kaynağı olabilir. Sürekli rekabet içinde olan çalışanlar için bilgi gibi değerli bir kaynağı ellerinde bulundurma isteklerinin yüksek olması muhtemeldir. Kıskançlık yaşayan çalışanlar, kıyaslama sonucu ortaya çıkan farkı azaltma eğilimiyle diğer çalışanların avantaj elde edememesi için bilgiyi paylaşmaktan kaçınacaktır. Rekabetçi çalışanlarında benzer bir motivasyona sahip olduğu düşünüldüğünde bu ilişkinin rekabetçiliği yüksek olanlar için daha güçlü olması beklenmektedir.

Farklı düzeyde ilişkiler ve bu ilişkilerin sonuçları kıyaslandığında kıskançlık yaşayan kişilerin diğer çalışanlara karşı olumsuz bir tutum geliştirmeleri muhtemeldir. Fakat rekabetçi çalışanlar için bu durum kıskançlıkla aynı şekilde işlemeyecektir. Rekabetçi çalışanlar bu kıyaslamada kendi başarılarına odaklanacak ve etkileşim sonucu elde edilecek kazanımların rakiplerin eline geçmemesi için bilgi paylaşımından kaçınacaktır. Bu nedenle çalışanların, lider ile ilişkilerini ve nihayetinde kazanımlarını kıyasladıklarında ortaya çıkan kıskançlık çalışanların bilgi paylaşımını azaltırken rekabetçi kişiler için bu durumu daha da şiddetli şekilde ortaya çıkmasına neden olacaktır.

Sosyal karşılaştırma, kişinin kendisini başkalarıyla karşılaştırma eğilimini, rekabetçi tutum ise diğerlerinden daha iyisini yapma arzusunu temsil eder (Festinger 1954; Liu vd., 2021). Bu da rekabetçi çalışanların diğerlerinden daha iyi olmak arzusuyla bilgiyi ellerinde bulundurma eğilimi arttıracaktır. Sosyal karşılaştırma başkalarıyla rekabeti kolaylaştırabilir bunun sonucunda ortaya çıkan rekabet daha fazla sosyal karşılaştırmaya yol açabilir (Suls vd., 2019). Dolayısıyla rekabetçi kişilerin farklı kalitede etkileşim içerisinde iken sahip oldukları avantajları diğer çalışanlarla kıyaslayarak başarı için ihtiyaç duyacakları kaynaklara ulaşmanın yolunu arayacaklardır.

Herhangi bir kişisel başarı için rekabet etmek her kültürde normal sayılabilir. Çünkü bu rekabet insanları daha başarılı olmaya teşvik eder ama aynı zamanda onları aşırı agresif de yapabilir (Bing, 1999'dan aktaran Lopez, vd., 2017). Rekabetçi bireylerin sahip oldukları en iyi olma arzusu, çalışanların diğerlerini, iş arkadaşlığı dışında rakip olarak göreceği düşünülebilir. Bu nedenle araştırmaya göre, rakipleriyle bilgi paylaşarak onlara katkı sağlama, onların daha fazla avantaj sahibi olmalarına gönüllü olacaklarına yönelik bir eğilim sergilemeleri rekabetçi çalışanlardan beklenen bir davranış biçimi değildir.

Bu kapsamda araştırmanın beşinci hipotezi aşağıda verilmiştir Bu çerçevede araştırmada rekabetçi tutuma sahip kişilerin, çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde düzenleyici bir etkisinin olabileceği ileri sürülmüştür.

Hipotez 5: *Lider üye etkileşimi çalışan kıskançlığı yoluyla bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki dolaylı etkisine rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi vardır. Bu ilişki, rekabetçiliğin yüksek düzeyde olması durumunda düşük düzeyde rekabetçiliğe göre daha kuvvetli olacaktır.*



4. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı ve araştırma soruları, araştırmanın modeli ve hipotezleri ile araştırmada kullanılan ölçekler açıklanmıştır.

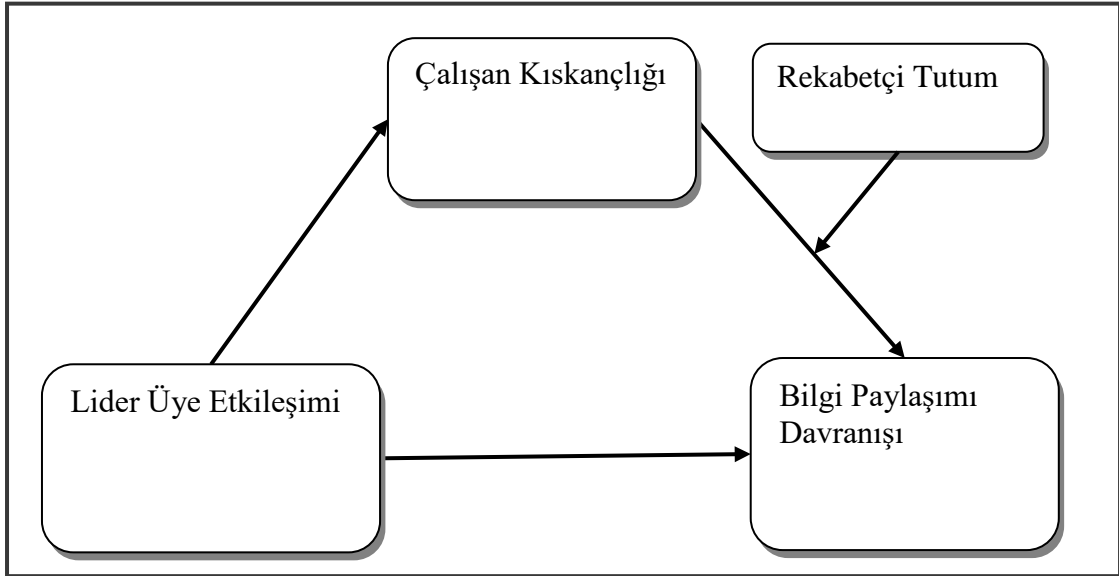
4.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Araştırmanın amacı lider üye etkileşimi ile çalışanların bilgi paylaşımı davranışı ilişkisini açıklamak bu ilişkide çalışan kıskançlığının aracılık rolü ile çalışan kıskançlığının dolaylı etkisinde rekabetçi tutumun düzenleyici rolü ortaya koymaktır. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan araştırma soruları şöyledir.

- Lider üye etkileşiminin çalışanların bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisi ve çalışan kıskançlığının bu ilişkideki rolü nedir?
- Rekabetçi tutumun lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde çalışan kıskançlığının aracılık rolüne ne yönde ve düzeyde etkisi vardır?

4.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmayı oluşturan iki çalışmanın araştırma modeli Şekil 15'te verilmiştir.



Şekil 15. Araştırma modeli

Araştırmada kullanılan bağımlı değişken bilgi paylaşımı davranışı, bağımsız değişken lider üye etkileşimidir. Araştırmanın aracı değişkeni çalışan kıskançlığı ve düzenleyici değişkeni rekabetçi tutumdur. Araştırmanın demografik değişkenleri ise, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kurumda çalışma süresidir.

Bir bilimsel arařtırmada hipotezler sűrpriz deęildir, teori bűlűmű yapıların neden iliřkilendirildięini açıkça ifade eder (Sparrowe ve Mayer, 2011). Arařtırmanın ikinci bűlűműnde hipotezler temellendirilmiřtir. Bu çerçevede arařtırmanın hipotezleri ařaęıda sunulmuřtur.

Hipotez 1: Lider-űye etkileřiminin bilgi paylařımı davranıřı űzerinde pozitif yűnlű anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2: Lider-űye etkileřiminin çalıřan kıskanılıęı űzerinde negatif yűnlű anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3: alışan kıskanılığının bilgi paylaşımı davranışı űzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4: Lider űye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine çalışan kıskanılığının aracılık etkisi vardır.

Hipotez 5: Lider űye etkileřimi çalıřan kıskanılıęı yoluyla bilgi paylařımı davranıřı űzerindeki dolaylı etkisine rekabetçi tutumun dűzenleyici etkisi vardır. Bu iliřki, rekabetçilięin yűksek dűzeyde olması durumunda dűřűk dűzeyde rekabetçilięe gűre daha kuvvetli olacaktır.

4.3. Araştırmada Kullanılan Őlekler

Arařtırmada nicel arařtırma yűntemi olan kapalı uçlu sorulardan oluřan ve soruların űnceden hazırlandıęı anket teknięi kullanılmıřtır. Arařtırmada kullanılan anket formu demografik űzelliklerin yer aldıęı birinci bűlűm dıřında toplam dűrt bűlűm ve 29 ifadeden oluřmaktadır.

Gűműřhane Őniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etięi Kurulu'nun 09.11.2021 tarihli, 2021/7 sayılı kararı ile araştırmanın etik kurul izni alınmıştır.

4.3.1. Lider Őye Etkileşimi Őleęi

Arařtırmada lider űye etkileřimini űlmek için, Liden ve Maslyn (1998:56) tarafından geliřtirilen dűrt boyutlu 12 ifadeden oluřan űlek kullanılmıřtır. Őlekte yer alan her bir ifade, 1 Kesinlikle katılmıyorum'dan 5 Kesinlikle katılıyorum olarak sıralanan 5'li likert űleęinde deęerlendirilmiřtir. Tűrkeye uyarlaması Őztűrk (2015) tarafından gerçekleřtirilen űleęin gűvenirlik katsayısı .87, Cronbach alpha iç tutarlık katsayısı ise .96 olarak bulunmuřtur (Őztűrk ve řahin, 2017).

4.3.2. Bilgi Paylaşımı Davranışı Ölçeği

Araştırmada çalışanların bilgi paylaşımı davranışını ölçmek için iki boyutlu 7 ifadeden oluşan, Lee (2001) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan her bir ifade, 1 Kesinlikle katılmıyorum'dan 5 Kesinlikle katılıyorum olarak sıralanan 5'li likert ölçeğinde değerlendirilmiştir. Akın (2022) tarafından ölçeğin Cronbach alpha değeri .82 olarak bulunmuştur.

4.3.3. Çalışan Kıskançlığı Ölçeği

Araştırmada çalışan kıskançlığını ölçmek için, tek boyutlu 6 ifadeden oluşan, Vecchio (2000) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan her bir ifade, 1 Kesinlikle katılmıyorum'dan 5 Kesinlikle katılıyorum olarak sıralanan 5'li Likert ölçeğinde değerlendirilmiştir. Günalan (2016) tarafından ölçeğin Cronbach alpha değeri .78 olarak bulunmuştur.

4.3.4. Rekabetçi Tutum Ölçeği

Araştırmada çalışanların rekabetçi tutumunu ölçmek için, tek boyutlu 4 ifadeden oluşan, Fletcher vd. (2008) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Fletcher vd. (2008) tarafından ölçeğin Cronbach alpha değeri .88, olarak bulunmuştur. Çalışkan (2019) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçekte yer alan her bir ifade, 1 Kesinlikle katılmıyorum'dan 5 Kesinlikle katılıyorum olarak sıralanan 5'li Likert ölçeğinde değerlendirilmiştir. Çalışkan (2019) tarafından ölçeğin Cronbach alpha değeri .619, olarak bulunmuştur.

4.3.5. Demografik Değişkenler

Araştırmanın demografik değişkenleri cinsiyet, yaş aralığı, eğitim düzeyi ve kurumda çalışma süresidir. Cinsiyet kontrol değişkeni, 1=Kadın, 2=Erkek şeklinde, Yaş kontrol değişkeni, 1=18-24 yaş aralığında, 2=25-31 yaş aralığında, 3=32-38 yaş aralığında, 4=39-45 yaş aralığında ve 5=46 yaş ve üzeri olarak kodlanmıştır. Eğitim düzeyi kontrol değişkeni, 1=Lise, 2=Ön lisans, 3=Lisans ve 4=Yüksek Lisans ve 5=Doktora ve üzeri olarak kodlanmıştır. Son olarak kurumda çalışma süresi kontrol değişkeni ise 1=0-3 yıl arası, 2=4-6 yıl arası, 3=7-10 yıl arası, 4=11-15 yıl arası ve 5=16 yıl ve üzeri şeklinde kodlanmıştır.

5. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle araştırma evrenine ilişkin bilgi verilerek betimsel istatistikler ve analizler için kullanılan istatistiksel yöntemlere yer verilmiştir.

Araştırma iki çalışmadan meydana gelmektedir. Her iki çalışmada da aynı anket formu kullanılmıştır. Ankete katılım sağlayan 376 özel sektör çalışanından elde edilen veriler Çalışma 1 ve ankete katılım sağlayan 238 kamu çalışanından elde edilen veriler ise Çalışma 2 olarak değerlendirilmiştir.

Araştırmanın analizleri SPSS 21 paket programı ve SmartPLS4 istatistik programı ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Yapısal Eşitlik Modeli (Structural Equation Modeling:SEM) gözlemlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik hipotezlerin test edilmesi için kullanılan kapsamlı bir istatistiksel yaklaşımdır (Hoyle, 1995). Yapısal Eşitlik Modeli doğrusal regresyon analizine benzese de;

Doğrudan ölçülemeyen gizil yapılar arasındaki ilişkileri ortaya çıkarması,

Gözlenen değişkenlerin ölçümünde olası hataları dikkate alması,

Çok karmaşık ve çok değişkenli modelleri analiz etmek, değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri ortaya çıkarmak için kullanışlı olması, bakımından klasik doğrusal modelleme yaklaşımlarından ayıran birçok avantaja sahiptir (Civelek, 2018:4).

Yapısal Eşitlik Modeli için kovaryans tabanlı yapısal eşitlik modeli (CBSEM) ve kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modeli (PLS-SEM, aynı zamanda PLS yol modelleme olarak da bilinir) olmak üzere iki popüler yöntem bulunmaktadır (Hair vd., 2021). Kovaryans tabanlı (Covariance Based) SEM, karmaşık ilişkileri ortaya çıkartmak için kullanılırken PLS-SEM modeli yeni geliştirilmiş olan karmaşık ilişkileri eş zamanlı olarak tahmin edebilen CB-SEM'in varsayımlarını aramayan varyans tabanlı bir modeldir (Hair vd., 2017). Özellikle PLS-SEM modellerinin yüksek tahmin doğruluğuna sahip olması ve aynı zamanda iyi geliştirilmiş nedensel açıklamalara dayanmasını beklendiğinden doğrulayıcı ve tahmine dayalı araştırmalar arasında görünen ikilemin üstesinden gelmektedir. SEM endogenous ve exogenous değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren iç model ve gizil değişkenler ve bunları gözlemlenebilir göstergelerini sunan dış model olmak üzere iki farklı model sunar. İç model yapısal modeli, dış model ise ölçüm modelini gösterir (Çakır, 2019).

Araştırma modeli kısmi en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) kullanılarak test edilmiştir. SmartPLS 4 istatistik programı ile yol (path) analizi ve ön yükleme (bootstrapping) prosedürü analizleri gerçekleştirilmiştir.

PLS-SEM'in klasik SEM uygulamalarında hesaplanan uyum iyiliği değerleri yoktur (Hair vd., 2017; Çakır, 2019). Kendine ait bazı uyum indeksi değerlerine göre yorumlanabilir. PLS-YEM kullanılırken özellikle üst-düzey değişkenlerden oluşan modellerde uyum iyiliği indekslerine gerek duyulmamaktadır (Henseler, 2018), PLS-SEM'de SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) değeri .080'in altındaki değerler iyi uyum değerleri olarak tanımlanırken SRMR değerinin 0 olması mükemmel uyumu gösterir (Henseler vd. 2014; Çakır, 2019). Çalışma 1'in SRMR değeri .053, Çalışma 2'nin SRMR değeri ise .075 olarak bulunmuş model ile veri uyumunun her iki çalışma için de iyi olduğu anlaşılmaktadır.

5.1. Çalışma 1'in Analiz Sonuçları

Çalışma 1 için oluşturulan anket formu 15.09.2022-15.12.2022 tarihleri arasında çevrim içi uygulanmıştır. Anketlere 390 katılımcı tarafından yanıt alınmış, dikkatsiz yanıtlar ayıklanmış ve 376 veri analiz kapsamına alınmıştır. Veri toplama sürecinde yaşanan pandemi nedeniyle yüz yüze görüşme yapılamadığından anket formu çevrim içi olarak hazırlanmış ve şirketin Kayseri ilinde bulunan genel merkezindeki yetkililere gönderilmiştir. Şirketin beyaz yakalı çalışanlarının kurumsal mail adreslerine yetkililer tarafından iletilmesi sağlanmıştır.

Çalışma 1'de SPSS 21 paket programı kullanılarak katılımcıların demografik bilgilerine yer verilmiştir. Verilerin analizleri SmartPLS4 istatistik programı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma modelinde bulunan yapıların, geçerlik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Geçerlik ve güvenilirlik analizlerinde, iç tutarlılık güvenilirliği, birleşme geçerliği ve ayrışma geçerliği sonuçları değerlendirilmiştir.

Araştırma modeli için doğrusallık (VIF), yol katsayıları, (R^2) ve etki büyüklüğünü (f^2) görebilmek amacıyla PLS algoritması, tahmin gücü (Q^2) değeri için ise Blindfolding analizi çalıştırılmıştır. PLS yol katsayılarının anlamlılıklarını değerlendirmek için yeniden örnekleme (bootstrapping) ile örneklemden 10000 alt örneklem olarak t değerleri hesaplanmıştır.

5.1.1. Betimsel İstatistikler

Katılımcılara ilişkin betimsel istatistikler kapsamında çalışanların cinsiyet, yaş aralığı, eğitim düzeyi ve çalışanların kurumda çalışma sürelerinin frekans ve yüzde

değerleri tablolar halinde verilmiştir. Çalışma 1 kapsamında ankete katılanların demografik özelliklerine ait frekans ve yüzde dağılımlarına ilişkin tablolara yer verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların cinsiyeti (Çalışma 1)

	Frekans	Yüzde
Kadın	152	40.4
Erkek	224	59.6

Tablo 1’de Çalışma 1 için ankete katılım sağlayan 376 çalışanın %40.4’ü (n=152) kadın, %59.6’sı (n=224) erkektir.

Tablo 2. Katılımcıların yaş aralıkları (Çalışma 1)

	Frekans	Yüzde
18-24 yaş aralığında	25	6.6
25-31 yaş aralığında	74	19.7
32-38 yaş aralığında	123	32.7
39-45 yaş aralığında	94	25
46 yaş ve üzeri	60	16

Tablo 2’de Çalışma 1 için ankete katılım sağlayan 376 çalışanın %6.6’sı (n=25) 18-24 yaş aralığındadır. Katılımcıların %19.7’si (n=74) 25 ile 31 yaş aralığında, %32.7’si (n=123) 32 ile 38 yaş aralığında, %25’i (n=94) 39 ile 45 yaş aralığında ve %16’sı (n=60) ise 46 yaş ve üzeri yaş aralığında olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. Katılımcıların eğitim düzeyi (Çalışma 1)

	Frekans	Yüzde
Lise	60	16
Ön lisans	43	11.4
Lisans	219	58.2
Yüksek Lisans	53	14.1
Doktora	1	0.3

Tablo 3'te Çalışma 1 için ankete katılım sağlayan 376 çalışanın %16'sı (n=60) lise mezunudur. Katılımcıların %11.4'ü (n=43) ön lisans mezunu iken %58.2'si (n=219) lisans mezunu, %13'ü (n=49) yüksek lisans mezunu ve %0.3'ü (n=1) doktora mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Katılımcıların kurumda çalışma süresi (Çalışma 1)

	Frekans	Yüzde
0-3 yıl arası	96	25.5
4-6 yıl arası	42	11.2
7-10 yıl arası	60	16
11-15 yıl arası	74	19.7
16 yıl ve üzerinde	104	27.7

Son olarak Tablo 4'te Çalışma 1 için ankete katılım sağlayan 376 çalışanın %25.5'i (n=96) 0 ile 3 yıl arasında, %11.2'si (n=42) 4 ile 6 yıl arasında, %16'sı (n=60) 7 ile 10 yıl arasında, %19.7'si (n=74) 11 ile 15 yıl arasında ve %27.7'si ise (n=104) 16 yıl ve üzerinde kurumda çalıştığı anlaşılmaktadır.

Tablo 5. Değişkenlerinin tanımlayıcı istatistikleri (Çalışma 1)

	Ort.	Std. Sapma	Min.	Max.
Lider Üye Etkileşimi	3.92	.71	1.50	5.00
Çalışan Kıskançlığı	1.76	.71	1.00	4.40
Bilgi Paylaşımı Davranışı	4.37	.62	2.43	5.00
Rekabetçi Tutum	3.54	1.03	1.00	5.00

Tablo 5'te yer alan verilere göre; lider üye etkileşiminin ortalaması 3,92, standart sapması ise .71 olarak gözükmemektedir. Çalışan kıskançlığı değişkeninin ortalaması 1.76, standart sapması .71 şeklindedir. Bilgi paylaşımı davranışı değişkeninin ortalaması 4.37, standart sapması .62 yer almaktadır. Tabloda son olarak rekabetçi tutum değişkeninin ortalaması 3.54, standart sapması 1.03 olarak verilmiştir.

Tablo 6. Değişkenlerinin normallik testleri (Çalışma 1)

	Kurtosis	Skewness
Lider Üye Etkileşimi	-.592	.149
Çalışan Kıskançlığı	.850	.376
Bilgi paylaşımı Davranışı	-.805	-.038
Rekabetçi tutum	-.646	.030

Araştırmada kullanılan verilerin normal dağılıp dağılmadığının anlaşılması için Kurtosis (Basıklık) ve Skewness (Çarpıklık) normallik testleri yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan lider üye etkileşimi (Skewness: -.592, Kurtosis: .149), çalışan kıskançlığı (Skewness: .850, Kurtosis: .376), rekabetçi tutum (Skewness: -.646, Kurtosis: .030) ve bilgi paylaşımı davranışı (Skewness: -.805, Kurtosis: -.038), çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 değerleri içerisinde olduğundan normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2013).

5.1.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Bu bölümde öncelikle araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlik, güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmada iç tutarlılık güvenilirliği, birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği değerleri incelenmiştir.

Ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirliği için Cronbach Alpha, birleşik güvenilirlik (CR=Composite Reliability) değerleri tespit edilmiştir. Yakınsak geçerlilik (Birleşme geçerliliği) için faktör yükleri ile açıklanan ortalama varyans (AVE) değerleri ve ayrışma geçerliğinin tespiti için HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) ölçütü, Fornell ve Larcker Kriteri ile çapraz yükler kullanılmıştır.

Cronbach Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değişir. Ancak aslında katsayının bir alt sınırı yoktur. Cronbach Alpha katsayısı 1'e ne kadar yakınsa ölçekteki maddelerin iç tutarlılığı o kadar yüksektir (Gliem ve Gliem, 2003). Kılıç, (2016) Cronbach Alpha katsayısına ait kabul görmüş yaygın sınıflandırmayı, $0.9 \leq \alpha < 0.9$ İyi, $0.6 \leq \alpha < 0.7$ kabul edilebilir, $0.5 \leq \alpha < 0.6$ zayıf ve $\alpha < 0.5$ kabul edilemez olarak belirtmiştir. İç tutarlılık güvenilirliğini açıklamak için kullanılan birleşik güvenilirliğin ise (CR) $\geq 0,70$ olması beklenmektedir.

Yakınsak geçerlilik için, AVE değerinin de 0,5'ten ve ölçeğe ilişkin tüm CR değerlerinin AVE değerlerinden büyük olması beklenmektedir. AVE değeri faktöre ilişkin ifadelerin kovaryanslarının (yüklerinin) karelerinin toplamının ifade sayısına bölünmesi ile elde edilmektedir (Yaşlıoğlu, 2017). Yeterli yakınsama için temel kural $AVE > .50$ olmasıdır (Henseler vd., 2009; Hair vd., 2017).

Tablo 7. Ölçeklerin cronbach alpha, composite reliability (CR) ve average variance extracted (AVE) değerleri

	Cronbach Alpha	CR	AVE
Lider Üye Etkileşimi Ölçeği	.855	.851	.592
Çalışan Kıskançlığı Ölçeği	.864	.861	.561
Bilgi Paylaşımı Davranışı Ölçeği	.809	.818	.694
Rekabetçi Tutum Ölçeği	.841	.841	.638

Tablo 7'de görüldüğü gibi ölçeklerin Cronbach Alpha katsayıları, .809 ile .864 arasındadır. Ölçeklerin birleşik güvenilirlik (CR) katsayılarının .818 ile .861 arasında olduğu anlaşıldığından araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılık güvenirliliğinin yüksek olduğu görülmektedir. Ölçeklerin birleşme geçerliliğinin tespiti için AVE katsayılarının .592 ile .694 arasında olduğu görüldüğünden birleşme geçerliliğinin sağladığı anlaşılmaktadır.

Tablo 8. Ölçeklerin faktör yükleri (Çalışma 1)

	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum
Etki	.761			
Katkı	.767			
Sadakat	.892			
Profesyonel Saygı	.636			
Çalışan Kıskançlığı 1		.675		
Çalışan Kıskançlığı 2		.728		

Tablo 8. (Devamı)

	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum
Çalışan Kıskançlığı 3		.709		
Çalışan Kıskançlığı 4		.976		
Çalışan Kıskançlığı 5		.605		
Açık Bilgi Paylaşımı			.745	
Örtük Bilgi Paylaşımı			.913	
Rekabetçi Tutum 1				.778
Rekabetçi Tutum 3				.826
Rekabetçi Tutum 4				.793

Ölçeklerde yer alan ifadelerin faktör yükü .40'ın altında olması durumunda modelden çıkarılması, faktör yükü .40 ile .70 arasında olması durumunda ise ait olduğu ölçeğin AVE veya CR değerlerinin eşik değerinin altında olması halinde ölçüm modelinden çıkarılması önerilmektedir (Hair vd., 2022'den aktaran Önen, 2023).

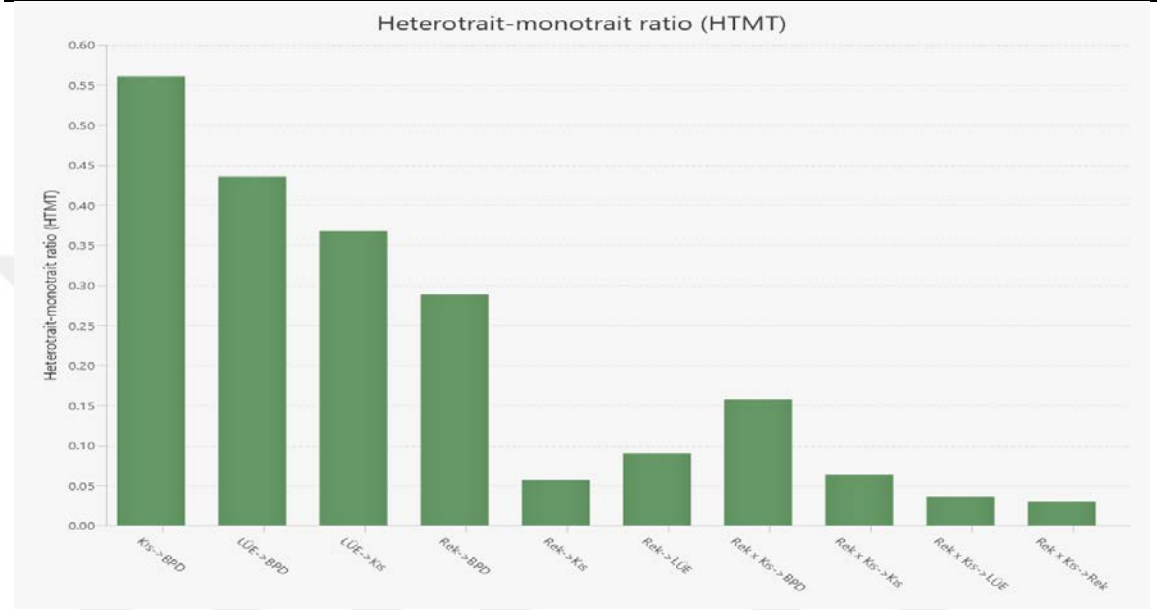
Tablo 8'de değişkenlere ait ifadelerin faktör yükleri görülmektedir. Araştırma modelinde yer alan çalışan kıskançlığı değişkeninin 6. ifadesi ile rekabetçi tutum değişkeninin 2. ifadesinin faktör yükü .40'ın altında olması nedeniyle modelden çıkarılmıştır. İfadelerden faktör yükü .40 ile .70 arasında olan faktör yüklerinin AVE ve CR değerleri eşik değerinin üzerinde olduğu için ölçüm modelinden çıkartılmamıştır.

Tablo 9. Ayrışma geçerliği sonuçları (HTMT Kriteri) (Çalışma 1)

	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum	Rekabet X Çalışan Kıskançlığı
Lider Üye Etkileşimi					
Çalışan Kıskançlığı	.368				
Bilgi Paylaşımı Davranışı	.436	.561			
Rekabetçi Tutum					

Tablo 9. (Devamı)

	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum	Rekabet X Çalışan Kıskançlığı
Rekabetçi Tutum	.090	.056	.289		
Rekabet X Çalışan Kıskançlığı	.035	.064	.157	.030	



Şekil 16. Ayrışma geçerliği sonuçları (HTMT Kriteri) (Çalışma 1)

Tablo 9 ve Şekil 16’da değişkenlerin ayrışma geçerliğini tespit etmek amacıyla kullanılan HTMT kriteri yer almaktadır. HTMT kriteri, araştırmada bulunan bütün değişkenlere ait olan ifadelerin korelasyon ortalamasının (the heterotrait-heteromethod correlations) aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının (the monotrait-heteromethod correlations) geometrik ortalamalara oranlarının ifade etmektedir (Henseler vd., 2015). Henseler vd., (2015)’ne göre ayrışma geçerliğinin sağlanabilmesi için HTMT katsayısına ilişkin farklı eşik değerler bulunduğu, bu farklı eşik değerler için genel olarak birbiriyle yakın kavramlarda .90’dan, birbiriyle uzak olan kavramlarda ise .85’ten düşük olması beklenmektedir. Tablo 9’da araştırma modelinde yer alan değişkenlerin HTMT değerlerinin .85’in altında olduğu ve Şekil 16’da değerlerin ayrışma geçerliğini sağlandığı görülmektedir.

Tablo 10. Ayrışma geçerliği sonuçları (Fornell ve Larcker Kriteri) (Çalışma 1)

	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum
Lider Üye Etkileşimi	(.769)			
Çalışan Kıskançlığı	-.369	(.749)		
Bilgi Paylaşımı Davranışı	.439	-.573	(.833)	
Rekabetçi Tutum	.092	.061	-.280	(.799)

Fornell-Larcker kriteri değerlendirilirken Çıkarılan Ortalama Varyansın (AVE) karekökünü gizli değişken korelasyonları ile karşılaştırır. Ayrışma geçerliğine sahip olması için her bir değişkenin AVE değerinin karekökü, diğer herhangi bir değişkenle olan en yüksek korelasyonundan daha yüksek olması gerekir (Fornell ve Larcker, 1981). Bu gereksinimi karşılamak için, her bir yapının AVE değerinin karekökü modeldeki diğer yapılarla olan korelasyonlarla karşılaştırılmalıdır (Henseler vd., 2015).

Tablo 10'da parantez içinde verilen AVE'nin karekök değerlerini, diğer değerler ise değişkenler arasındaki korelasyonu göstermektedir. Tabloda yer alan AVE değerinin kareköklerinin, diğer tüm değişkenlerle olan korelasyon katsayılarından daha yüksek olduğu ve Fornell ve Larcker kriterine uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 11. Çapraz yükler (Çalışma 1)

	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum	Rekabetçi Tutum X Çalışan Kıskançlığı
Etki	.761	-.261	.351	.093	-.030
Katkı	.767	-.250	.366	.045	.051
Sadakat	.892	-.349	.374	.091	-.006
Profesyonel Saygı	.636	-.271	.247	.048	-.023
Çalışan Kıskançlığı 1	-.287	.675	-.362	.022	-.080
Çalışan Kıskançlığı 2	-.280	.728	-.409	.025	-.053
Çalışan Kıskançlığı 3	-.273	.709	-.399	.054	-.056
Çalışan Kıskançlığı 4	-.309	.976	-.594	.089	.022

Tablo 11. (Devamı)

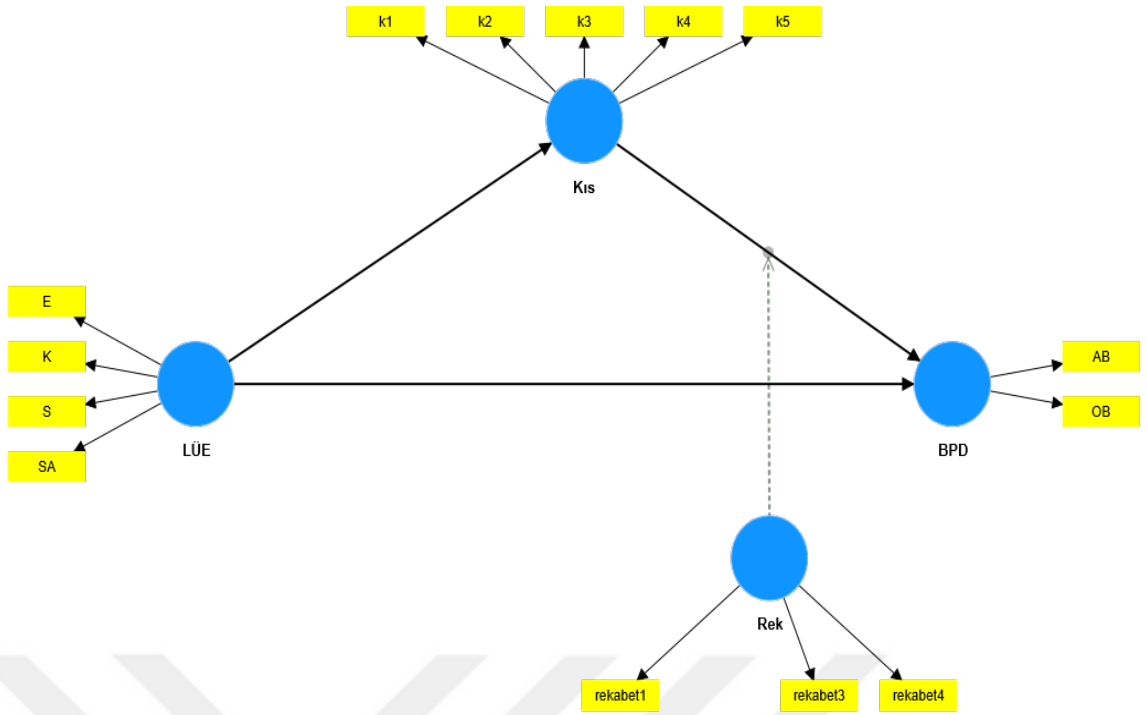
	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum	Rekabetçi Tutum X Çalışan Kıskançlığı
Çalışan Kıskançlığı 5	-.237	.605	-.338	.019	-.026
Açık Bilgi Paylaşımı	.326	-.395	.745	-.278	-.123
Örtük Bilgi Paylaşımı	.401	-.549	.913	-.199	-.137
Rekabetçi Tutum 1	.064	.032	-.218	.778	-.030
Rekabetçi Tutum 3	.092	.065	-.231	.826	-.036
Rekabetçi Tutum 4	.064	.048	-.222	.793	.005
Rekabetçi Tutum X Çalışan Kıskançlığı	-.002	-.045	-.156	-.026	1,000

Ayrışma geçerliliği için son olarak her bir göstergenin diğer yapılara olan yük değerleri (çapraz yük değeri) incelenmelidir. Bir göstergenin ait olduğu yapıya yüksek yükle yüklenmesi, diğer yapılara olan yük değeri ise düşük olmalıdır (Seyrek, 2023). Tablo 11’de yer alan çapraz yükler incelendiğinde, araştırma değişkenlerini ölçen ifadeler arasında binişik madde olmadığı görülmektedir.

5.1.3. Araştırmanın Yapısal Modeli ve Hipotez Testleri (Çalışma 1)

Çalışma 1 için ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması yapılmış ve model ölçümü kabul edilerek hipotez testleri için araştırmanın yapısal model katsayıları incelenmiştir.

Araştırmanın yapısal modeli Şekil 17’de verilmiştir. Yapısal modelde doğrusallık probleminin bulunup bulunmadığının tespiti için varyans arttırıcı faktör (VIF) değeri incelenmiştir. Hipotezlerin anlamlılığını ve önemini ortaya koymak için belirleme katsayısı R^2 , etki büyüklüğü f^2 ve tahmin gücü Q^2 değerleri incelenmiştir. PLS yol katsayılarının anlamlılık değerleri için yeniden örnekleme ile örneklemden 10.000 alt örnekleme alınarak t değerleri hesaplanmıştır.



Şekil 17. Araştırmanın yapısal modeli (Çalışma 1)

Araştırmanın yapısal modeli Şekil 17’de verilmiştir. Araştırmanın yapısal modeline ilişkin araştırma modeli katsayıları, doğrudan ve dolaylı etki katsayıları incelenmiştir.

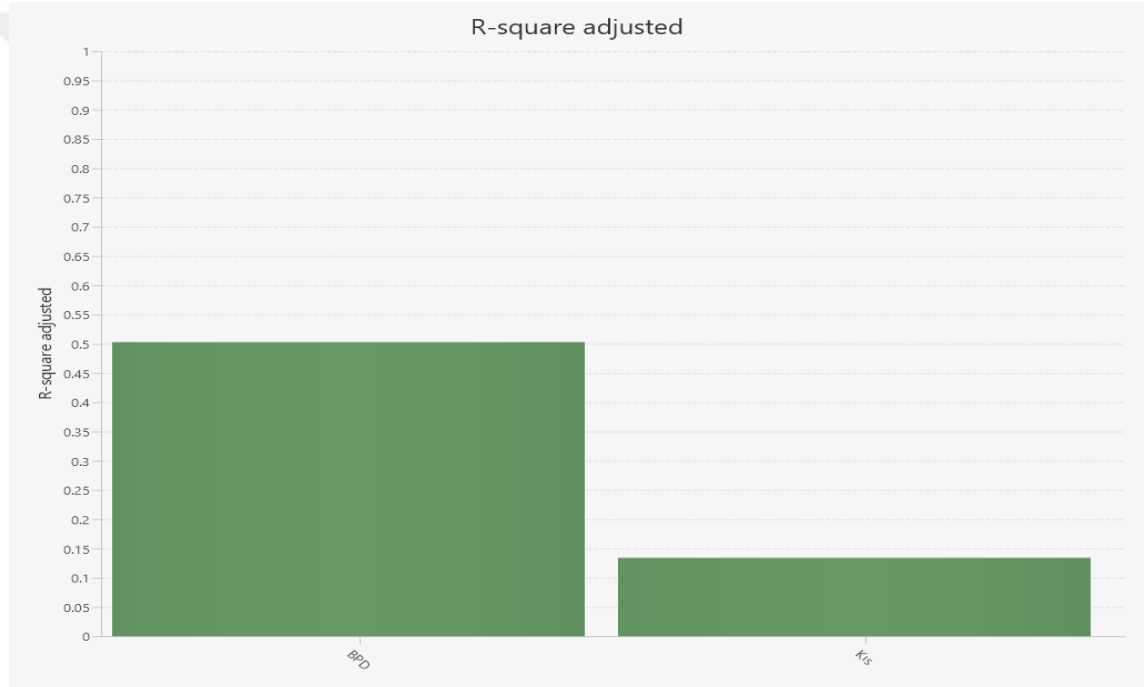
Tablo 12. Araştırma modeli katsayıları (Çalışma 1)

Değişkenler		VIF	R ²	f ²	Q ²
Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	1.000	.136	.158	.095
Lider Üye Etkileşimi	Bilgi Paylaşımı	1.176		.151	
Çalışan Kıskançlığı	Davranışı	1.173		.362	
Rekabetçi Tutum	Bilgi Paylaşımı	1.020	.508	.162	.206
Rekabetçi Tutum	Davranışı				
X Çalışan Kıskançlığı		1.004		.087	

Araştırmanın hipotez testlerini gerçekleştirmek için araştırmanın doğrusallık probleminin bulunup bulunmadığını tespit etmek amacıyla varyans artırma faktörü (VIF) değerleri incelenmiştir. Çoklu doğrusallık, bir çoklu regresyon modelindeki değişkenler arasında büyük korelasyonlar olması durumudur (Shrestha, 2020). Tolerans basitçe VIF’in tersidir. VIF “1/Tolerans” olarak hesaplanır (Wong, 2013). Tolerans ne kadar düşükse, değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı olma olasılığı o kadar yüksektir (Shrestha, 2020). Varyans artırma faktörü (VIF) değerine ilişkin farklı

araştırmalar bulunmaktadır. $VIF \geq 5$ ila 10 ise, regresyon modelindeki tahmin ediciler arasında çoklu doğrusallık olacaktır (Wong, 2013; Shrestha, 2020). Tablo 12’de Çalışma 1 için Araştırma Modeli Katsayıları verilmiştir. Tabloda yer alan varyans arttırıcı faktör (VIF) araştırma modelindeki değişkenler arasında doğrusallık probleminin olmadığını göstermektedir.

Determinasyon Katsayısı R^2 bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama gücünü ifade eder ve 0 ile 1 arasında bir değer alır. Bu değer 1’e ne kadar yakınsa bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama gücü o kadar yüksektir (Seyrek, 2023). Açıklama gücüne ilişkin bazı ölçütler bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla önemli, orta veya zayıf düzeylerini tanımlayan sırasıyla .75, .50, .25 olarak ifade edilebilir (Hair vd., 2013).



Şekil 18. R^2 değerleri (Çalışma 1)

Tablo 12 ve Şekil 18’de yer alan değerler, modele ait R^2 değeri aracı değişken çalışan kıskançlığının %13.6 bağımlı değişken bilgi paylaşımı davranışının ise %50.8 oranında açıklandığı tespit edilmiştir.

Etki büyüklüğü f^2 değeri, bağımsız değişkenlerin etki büyüklüğünü gösteren bir değerdir (Seyrek, 2023).

R^2 değerlerinin incelenmesinin ardından egzogen bir değişkenin, endojen bir değişkenin R^2 değerine ne derece katkısının olduğunu değerlendirmek için etki büyüklükleri (f^2) hesaplanmaktadır (Shaibzada vd., 2020’den aktaran Turgut, 2023). Bir

bağımsız değişkenin f^2 değerine göre, bu bağımsız değişkenin analizden çıkarılması durumunda bağımlı değişkenin R^2 'sinde hangi oranda bir değişim yaşanacağı anlaşılabilir (Seyrek, 2023). Cohen (1988) etki büyüklüğünü (f^2) katsayısı, düşük (.02 ve üzeri), orta (.15 ve üzeri) ve yüksek (.35 ve üzeri) olarak değerlendirilmiş, etki büyüklüğü katsayısının .02'nin altında olması durumunda bir etkiden söz etmek mümkün değildir (Cohen, 1988'den aktaran Sarstedt vd., 2017).

Etkileşim teriminin etkisi yorumlanırken f^2 etki büyüklüğü için standart değerler geçerli değildir. Bunun yerine .005, .01 ve .025'lik f^2 değerleri sırasıyla düşük, orta ve yüksek etki büyüklüklerinin kanıtı olarak değerlendirilmelidir (Hair vd., 2021:162).

Modele ait etki büyüklüğü (f^2) değerlerine ilişkin Tablo 12'de yer alan değerler incelendiğinde aracı değişken çalışan kıskançlığı üzerinde, bağımsız değişken lider üye etkileşiminin orta etki büyüklüğüne sahip olduğu görülmektedir. Bağımlı değişken bilgi paylaşımı davranışı üzerinde, bağımsız değişken lider üye etkileşiminin orta, çalışan kıskançlığı değişkeninin yüksek, rekabetçi tutum değişkeninin orta ve etkileşim teriminin yüksek etki büyüklüğüne sahip olduğu görülmektedir.

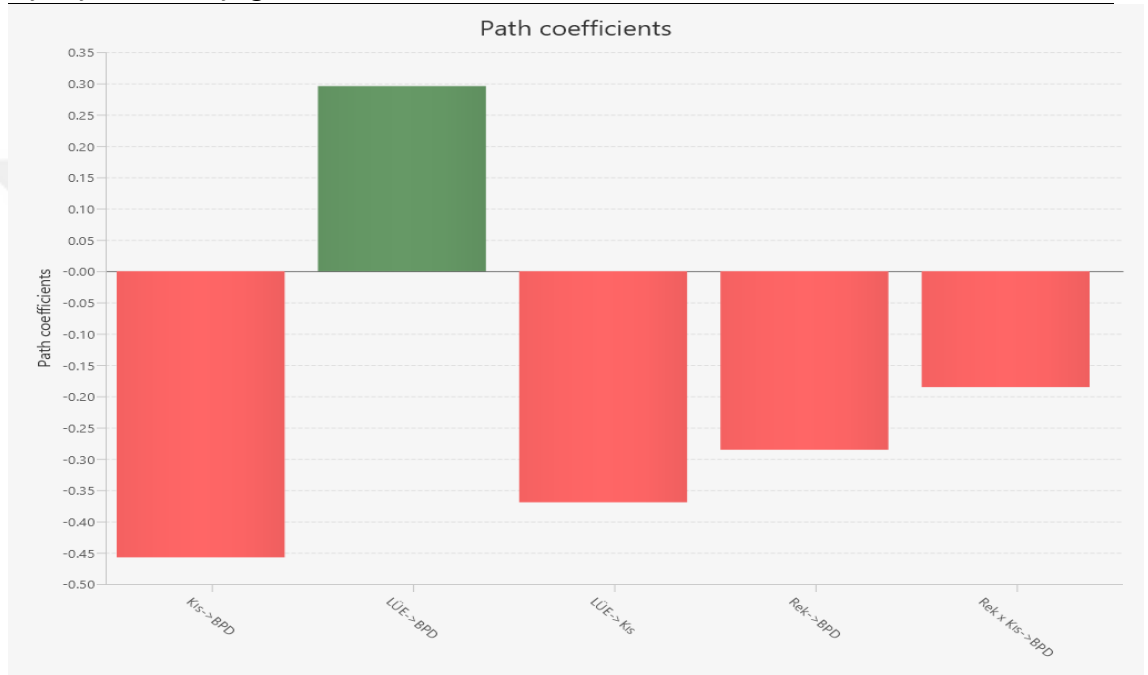
Stone-Geisser Q^2 değeri modelin tahmin gücünün ne derece yüksek olduğunu anlamak için kullanılan bir değerdir. Q^2 değeri değeri yüksekse modelin tahmin gücünün yüksek olduğu anlaşılmaktadır (Seyrek, 2023).

Q^2 değerleri, yol modelinin başlangıçta gözlemlenen değerleri ne kadar iyi tahmin ettiğini ve hesaplanan tahmin gücü katsayılarının (Q^2) sıfırdan büyük olmasının, araştırma modelinin tahmin gücüne sahip olduğunu ifade etmektedir (Hair vd., 2022). Q^2 değeri, Kör Katlama (Blindfolding) prosedürü kullanılarak elde edilmiştir (Tenenhaus vd., 2005).

Araştırma modeli katsayılarına ilişkin Tablo 12'de bulunan Q^2 değerlerinin sıfırdan büyük olması, araştırma modelinin endojen değişkenler üzerinde tahmin gücüne sahip olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 13. Araştırma modeli doğrudan etki katsayıları (Çalışma 1)

Test Edilen Yol		β	Standart Sapma	t değeri	p değeri
Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	-.369	.057	6.503	.000
Lider Üye Etkileşimi	Bilgi Paylaşımı	.297	.065	4.572	.000
Çalışan Kıskançlığı	Davranışı	-.458	.060	7.587	.000
Rekabetçi Tutum	Bilgi Paylaşımı	-.286	.050	5.713	.000
Rekabetçi Tutum X Çalışan Kıskançlığı	Davranışı	-.186	.048	3.866	.000



Şekil 19. Araştırma modeli doğrudan etki değerleri (Çalışma 1)

Çalışma 1 için araştırma modelinde yer alan değişkenlerin doğrudan etki katsayıları Tablo 13 ve Şekil 19’da yer almaktadır. Yapılan analiz sonuçlarında göre bağımsız değişken lider üye etkileşiminin aracı değişken çalışan kıskançlığı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır ($\beta = -0.369$; $p = .000$). Etkinin yönünün negatif olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre “*Lider-üye etkileşiminin çalışan kıskançlığı üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır*” varsayımı, *Çalışma 1’e ait Hipotez 2a desteklenmiştir.*

Bağımsız değişken lider üye etkileşiminin bağımlı değişken bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır ($\beta = 0.297$; $p = .000$). Etkinin yönünün pozitif olduğu görülmektedir. “*Lider-üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır*” varsayımı, *Çalışma 1’e ait Hipotez 1a desteklenmiştir.*

Analiz sonuçlarında göre çalışan kıskançlığının bağımlı değişken bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır ($\beta = -.458$; $p = .000$). Etki yönünün negatif olduğu görülmektedir. “*Çalışan kıskançlığının bilgi paylaşımı davranışı üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır*” varsayımı, *Çalışma 1’e ait Hipotez 3a desteklenmiştir.*

Araştırmada çalışan kıskançlığının aracılık etkisine ilişkin analiz gerçekleştirilmiştir. Bir değişken "yordayıcı ile ölçüt arasındaki ilişkiyi açıkladığı ölçüde" aracı olarak adlandırılabilir (Baron ve Kenny, 1986'dan aktaran Preacher ve Hayes, 2004). Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilmiş olan ve yoğun olarak kullanılan nedensel adımlar yaklaşımı ile iki değişken arasındaki muhtemel bir aracı etkinin istatistiksel var olup olmadığı test edilebilmektedir (Gürbüz ve Bayık, 2021). Baron ve Kenny (1986) yoğun olarak kullanılsa da yeni araştırmalar, Baron ve Kenny'nin (1986) yaklaşımında kavramsal ve metodolojik sorunların olduğu sonucuna varmıştır (Hayes, 2018; Hair vd., 2021).

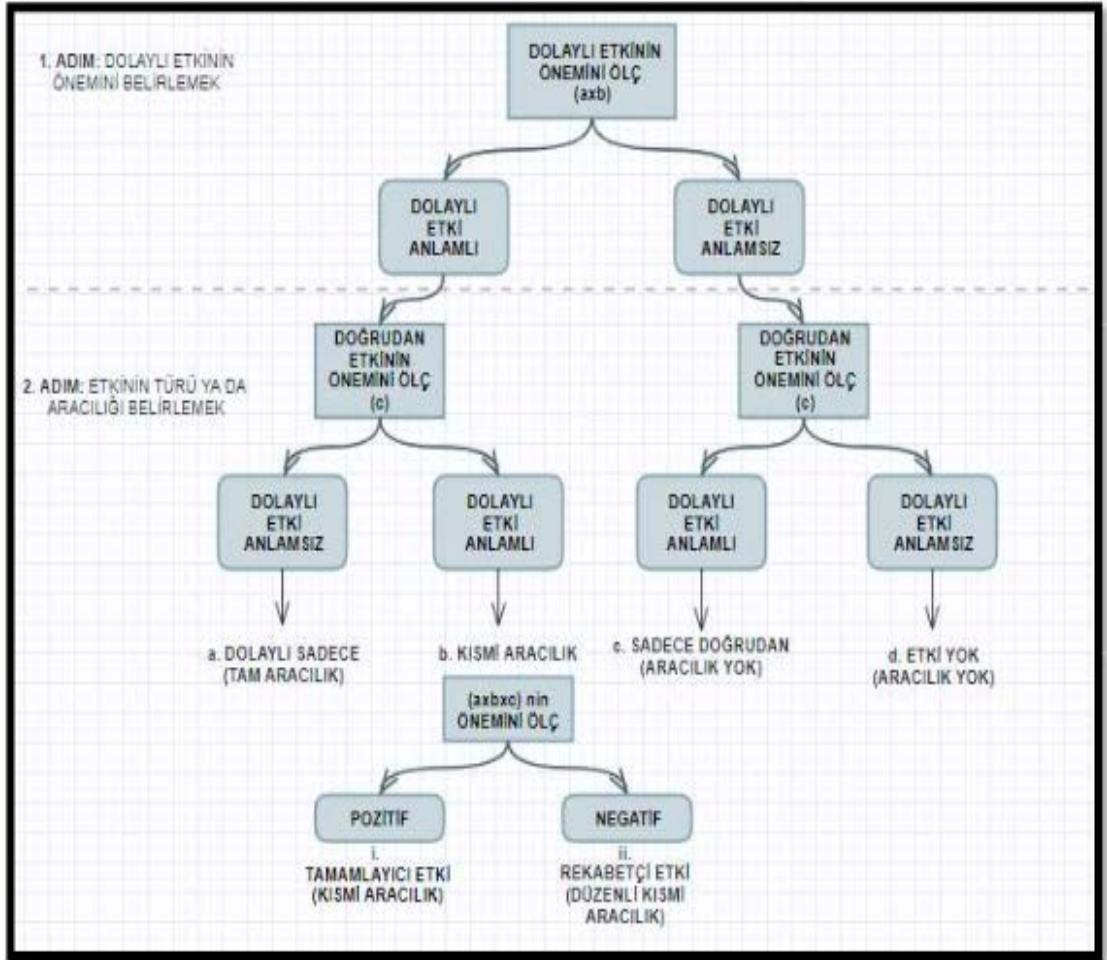
Bu arka plana dayanarak aracılık analizine ilişkin önceki araştırmaların bir sentezini ve gelecekteki araştırmalar için ilgili yönergeleri sunan Zhao vd. (2010) üzerine inşa edilmiştir (Nitzl vd., 2016; Hair vd., 2021). Araştırmanın yapısal modelindeki aracılık etkisini değerlendirmek için Zhao vd., (2010)'nin Şekil 20'de gösterilen prosedürü kullanılmıştır.

Zhao vd., (2010) aracılık etkisini tamamlayıcı aracılık, rekabetçi aracılık ve dolaylı aracılık olarak olmak üzere üçe ayırmaktadır.

Tamamlayıcı aracılık, dolaylı etki ve doğrudan etkinin her ikisi de anlamlı ve aynı yönde olmasını ifade etmektedir.

Rekabetçi aracılık, dolaylı etki ve doğrudan etkinin her ikisi de anlamlı ve zıt yönde olduğunu ifade eder.

Dolaylı aracılık, dolaylı etkinin anlamlı olduğu fakat doğrudan etkinin anlamlı olmadığını ifade etmektedir (Zhao vd., 2010:200; Hair vd. 2021:183)



Şekil 20. PLS'de aracılık analiz prosedürü (Kaynak: Zhao vd., 2010:201; Gülbahar, 2019:155).

Araştırma modelinin aracılık etkisine ilişkin dolaylı etki katsayıları Tablo 14'te yer almaktadır. Araştırma modeli dolaylı etki katsayılarının ilişkin tablo incelendiğinde çalışan kıskançlığının lider üye etkileşimi bilgi paylaşımı ilişkisi ($\beta = .169$; $p = .000$) üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 14. Araştırma modeli dolaylı etki katsayıları (Çalışma 1)

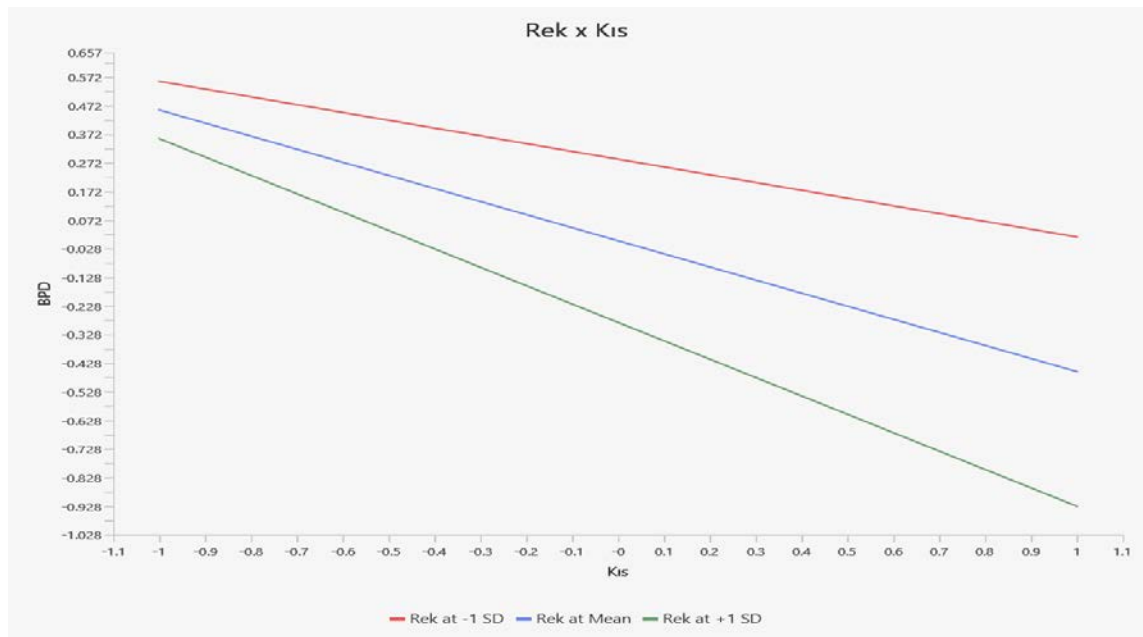
Değişkenler			β	Standart Sapma	t değeri	p
Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	.169	.037	4.596	.000

Bu çerçevede araştırma modeli incelendiğinde lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı üzerinde doğrudan ve dolaylı etkisinin anlamlı ve görülmektedir. Şekil 20'de verilen prosedüre göre kıskançlığının lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı

davranışı ilişkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmektedir. Yapılan analiz sonucunda; “Lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine çalışan kıskançlığının aracılık etkisi vardır” varsayımı doğrulanmış olup, Çalışma 1’e ait Hipotez 4a desteklenmiştir.

Araştırmada çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi incelenmiştir. Bir değişkenin düzenleyici etkisinden söz edilebilmesi için bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkilerin şiddetini ve/veya yönünü değiştirmesi beklenir. Düzenleyici değişkenin etkisini test edebilmek için etkileşim değişkeni oluşturulur ve etkileşim değişkeninin bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkisi beklenir (Yıldız, 2023).

Araştırma modelinde rekabetçi tutumun çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde düzenleyici rolünü tespit edebilmek için etkileşim terimi oluşturulmuştur. Moderasyon, bir yapının diğer iki yapı arasındaki ilişkinin gücünü ve hatta yönünü etkilemesi durumunda ortaya çıkar (Hair 2021:170). Tablo 13’te etkileşim teriminin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde anlamlı etkisi ($\beta = -.186$; $p = .000$) olduğu görülmektedir. Etkileşim değişkeninin anlamlı etkisi olduğu görüldüğünde, bu anlamlı etkinin şiddetini ortaya koyabilmek için hangi durumlarda (düşük-yüksek) anlamlı olduğunun incelenmesi amacıyla basit eğim (simple slope) analizi yapılmalıdır (Aiken ve West, 1991). Rekabetçi tutum değişkeninin düzenleyici etkisine ilişkin SmartPLS4 istatistik programında oluşturulan basit eğim grafiği Şekil 21’de verilmiştir.



Şekil 21. Çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi (Çalışma 1)

Basit eğim grafiği rekabetçi tutum değişkenin ortalaması ile $-/+ 1$ standart sapma değerleri ile oluşturulmuştur. Basit eğim grafiğinde doğruların paralel olmaması düzenleyici etkinin anlamlı olması olarak değerlendirilir. Grafik incelendiğinde, doğruların paralel olmadığı görülmektedir. Rekabetçi tutum değişkeninin seviyelerine göre çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı arasındaki ilişkinin negatif yönde devam ettiği görülmektedir. Bu ilişki rekabetçi tutum yüksek düzeyde olduğunda daha kuvvetli şekilde ortaya çıkmaktadır.

Analiz sonuçlarına göre “*Lider üye etkileşimi çalışan kıskançlığı yoluyla bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki dolaylı etkisine rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi vardır. Bu ilişki, rekabetçiliğin yüksek düzeyde olması durumunda, düşük düzeyde rekabetçiliğe göre daha kuvvetli olacaktır*” varsayımı, *Çalışma 1’e ait Hipotez 5a desteklenmiştir.*

5.2. Çalışma 2’nin Analiz Sonuçları

Çalışma 2’de anketler 15.01.2023-15.03.2023 tarihleri arasında çevrim içi olarak uygulanmıştır. Anketlere 238 katılımcı tarafından yanıt alınmış ve tamamı analizlere dahil edilmiştir. Veri toplama sürecinde yaşanan pandemi nedeniyle yüz yüze görüşme yapılamadığından anket formu çevrim içi olarak hazırlanmıştır. İzinlerin alınması ve zaman kısıtı gibi etkenler nedeniyle üniversite çalışanları tercih edilmiştir. Oluşturulan anket formu çalışanlara mail yoluyla ve diğer iletişim uygulamaları kullanılarak gönderilmiştir.

Çalışma 1’de SPSS 21 paket programı kullanılarak katılımcıların demografik bilgilerine yer verilmiştir. Verilerin analizleri SmartPLS4 istatistik programı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma modelinde bulunan yapıların, geçerlik ve güvenirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Geçerlik ve güvenirlik analizlerinde, iç tutarlılık güvenirliği, birleşme geçerliği ve ayrışma geçerliği sonuçları değerlendirilmiştir.

Araştırma modeli için doğrusallık (VIF), yol katsayıları, (R^2) ve etki büyüklüğünü (f^2) görebilmek amacıyla PLS algoritması, tahmin gücü (Q^2) değeri için ise Blindfolding analizi çalıştırılmıştır. PLS yol katsayılarının anlamlılıklarını değerlendirmek için yeniden örnekleme (bootstrapping) ile örneklemden 10000 alt örneklem alarak t değerleri hesaplanmıştır.

5.2.1. Betimsel İstatistikler (Çalışma 2)

Çalışma 2'ye ait katılımcılara ilişkin betimsel istatistikler kapsamında çalışanların cinsiyet, yaş aralığı, eğitim düzeyi ve çalışanların kurumda çalışma sürelerinin frekans ve yüzde değerleri tablolar halinde verilmiştir. Çalışma 2 kapsamında ankete katılanların demografik özelliklerine ait frekans ve yüzde dağılımlarına ilişkin tablolara yer verilmiştir.

Tablo 15. Katılımcıların cinsiyeti (Çalışma 2)

	Frekans	Yüzde
Kadın	127	53.4
Erkek	111	46.6

Tablo 15'te Çalışma 2 için gerçekleştirilen ankete katılım sağlayan 238 çalışan bulunmaktadır. Katılımcıların %53.4'ü (n=127) kadın, %46.6'sı (n=111) erkektir.

Tablo 16. Katılımcıların yaş aralıkları (Çalışma 2)

	Frekans	Yüzde
18-24 yaş aralığında	27	11.3
25-31 yaş aralığında	44	18.5
32-38 yaş aralığında	80	33.6
39-45 yaş aralığında	43	18.1
46 yaş ve üzeri	44	18.5

Tablo 16'da Çalışma 2 için ankete katılım sağlayan 238 katılımcının %11.3'ü (n=27) 18-24 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların %18.5'i (n=44) 25 ile 31 yaş aralığında, %33.6'sı (n=80) 32 ile 38 yaş aralığında, %18.1'i (n=43) 39 ile 45 yaş aralığında ve %18.5'i (n=44) ise 46 yaş ve üzeri yaş aralığında olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 17. Katılımcıların eğitim düzeyi (Çalışma 2)

	Frekans	Yüzde
Lise	35	14.7
Önlisans	34	14.3
Lisans	118	49.6
Yüksek Lisans	42	17.6
Doktora	9	3.8

Tablo 17’de Çalışma 2 için ankete katılım sağlayan 238 çalışanın %14.7’si (n=35) lise mezunudur. Katılımcıların %14.3’ü (n=34) ön lisans mezunu, %49.6’sı (n=118) lisans mezunu, %17.6’sı (n=42) yüksek lisans mezunu ve %3.8’i (n=9) de doktora mezunu olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 18. Katılımcıların kurumda çalışma süresi (Çalışma 2)

	Frekans	Yüzde
0-3 yıl arası	37	15.5
4-6 yıl arası	26	10.9
7-10 yıl arası	44	18.5
11-15 yıl arası	57	23.9
16 yıl ve üzerinde	74	31.1

Son olarak Tablo 18’de Çalışma 2 için ankete katılım sağlayan 238 çalışanın %15.5’i (n=37) 0 ile 3 yıl arasında, %10.9’u (n=26) 4 ile 6 yıl arasında, %18.5’i (n=44) 7 ile 10 yıl arasında, %23.9’u (n=57) 11 ile 15 yıl arasında ve %31.1’i ise (n=74) 16 yıl ve üzerinde kurumda çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 19. Değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri (Çalışma 2)

	Ort.	Std. Sapma	Min.	Max.
Lider Üye Etkileşimi	3.80	.93	1.00	5.00
Çalışan Kıskançlığı	1.68	.85	1.00	4.60
Bilgi Paylaşımı Davranışı	4.64	.47	3.14	5.00
Rekabetçi Tutum	2.82	1.08	1.00	5.00

Tablo 19’da yer alan verilere göre lider üye etkileşiminin ortalaması 3.80, standart sapması ise .93 olarak gözükmektedir. Çalışan kıskançlığı değişkeninin ortalaması 1.68, standart sapması .85 şeklindedir. Bilgi paylaşımı davranışı değişkeninin ortalaması 4.64, standart sapması .47 olarak yer almaktadır. Tabloda son olarak rekabetçi tutum değişkeninin ortalaması 2.82, standart sapması 1.08 olarak verilmiştir.

Tablo 20. Değişkenlerinin normallik testleri (Çalışma 2)

	Kurtosis (Basıklık)	Skewness (Çarpıklık)
Lider Üye Etkileşimi	-.632	-.335
Çalışan Kıskançlığı	.1.229	.927
Bilgi Paylaşımı Davranışı	-.1.129	-.203
Rekabetçi tutum	-.478	.366

Araştırmada kullanılan verilerin normal dağılıp dağılmadığının anlaşılması için Skewness-Kurtosis normallik testleri yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan lider üye etkileşimi (Skewness: -.632, Kurtosis: -.335), çalışan kıskançlığı (Skewness: 1.229, Kurtosis: .927), bilgi paylaşımı davranışı (Skewness: -1.129, Kurtosis: .203) ve rekabetçi tutum (Skewness: -.478, Kurtosis: -.366) çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 değerleri içerisinde olduğundan normal dağılıma uygun olduğu anlaşılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2013).

5.2.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları (Çalışma 2)

Bu bölümde çalışma 2 için araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlik, güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmada iç tutarlılık güvenilirliği, birleşme geçerliliği ve ayrışma geçerliliği değerleri incelenmiştir.

Ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirliği için Cronbach Alpha, birleşik güvenilirlik (CR=Composite Reliability) değerleri tespit edilmiştir. Yakınsak geçerlilik (Birleşme geçerliliği) için, faktör yükleri ile açıklanan ortalama varyans (AVE) değerleri ve ayrışma geçerliğinin tespiti için HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) ölçütü, Fornell ve Larcker Kriteri ile çapraz yükler kullanılmıştır.

Cronbach Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değişir. Ancak aslında katsayının bir alt sınırı yoktur. Cronbach Alpha katsayısı 1'e ne kadar yakınsa ölçekteki maddelerin iç tutarlılığı o kadar yüksektir (Gliem ve Gliem, 2003). Kılıç, (2016) Cronbach Alpha katsayısına ait kabul görmüş yaygın sınıflandırmayı, $0.9 \leq \alpha < 0.9$ İyi, $0.6 \leq \alpha < 0.7$ kabul edilebilir, $0.5 \leq \alpha < 0.6$ zayıf ve $\alpha < 0.5$ kabul edilemez olarak belirtmiştir. İç tutarlılık güvenilirliğini açıklamak için kullanılan birleşik güvenilirliğin ise (CR) $\geq 0,70$ olması beklenmektedir.

Yakınsak geçerlilik için, AVE değerinin de 0.5'ten ve ölçeğe ilişkin tüm CR değerlerinin AVE değerlerinden büyük olması beklenmektedir. AVE değeri faktöre ilişkin ifadelerin kovaryanslarının (yüklerinin) karelerinin toplamının ifade sayısına bölünmesi ile elde edilmektedir (Yaşlıoğlu, 2017). Yeterli yakınsama için temel kural, $AVE > .50$ 'dir. (Henseler vd., 2009; Hair vd., 2017).

Tablo 21. Ölçeklerin cronbach alpha, composite reliability (CR) ve average variance extracted (AVE) değerleri (Çalışma 2)

	Cronbach Alpha	CR	AVE
Lider Üye Etkileşimi Ölçeği	.855	.845	.586
Çalışan Kıskançlığı Ölçeği	.846	.841	.519
Bilgi Paylaşımı Davranışı Ölçeği	.699	.700	.538
Rekabetçi Tutum Ölçeği	.917	.916	.731

Tablo 21'de görüldüğü gibi ölçeklerin Cronbach Alpha katsayıları, .699 ile .917 arasındadır. Ölçeklerin birleşik güvenilirlik (CR) katsayılarının .700 ile .916 arasında olduğu anlaşıldığından araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılık güvenilirliğinin

yüksek olduğu görülmektedir. Ölçeklerin birleşme geçerliliğinin tespiti için AVE katsayılarının .519 ile .731 arasında olduğu görüldüğünden birleşme geçerliliğinin sağladığı anlaşılmaktadır.

Tablo 22. Değişkenlerin faktör yükleri (Çalışma 2)

	Lider Üye Çalışan	Bilgi	Rekabetçi
	Etkileşimi	Paylaşımı	Tutum
Etki	.567		
Katkı	.903		
Sadakat	.873		
Profesyonel Saygı	.666		
Çalışan Kıskançlığı 1		.682	
Çalışan Kıskançlığı 2		.679	
Çalışan Kıskançlığı 3		.597	
Çalışan Kıskançlığı 4		.889	
Çalışan Kıskançlığı 5		.721	
Açık Bilgi Paylaşımı		.713	
Örtük Bilgi Paylaşımı		.753	
Rekabetçi Tutum 1			.927
Rekabetçi Tutum 2			.834
Rekabetçi Tutum 3			.834
Rekabetçi Tutum 4			.822

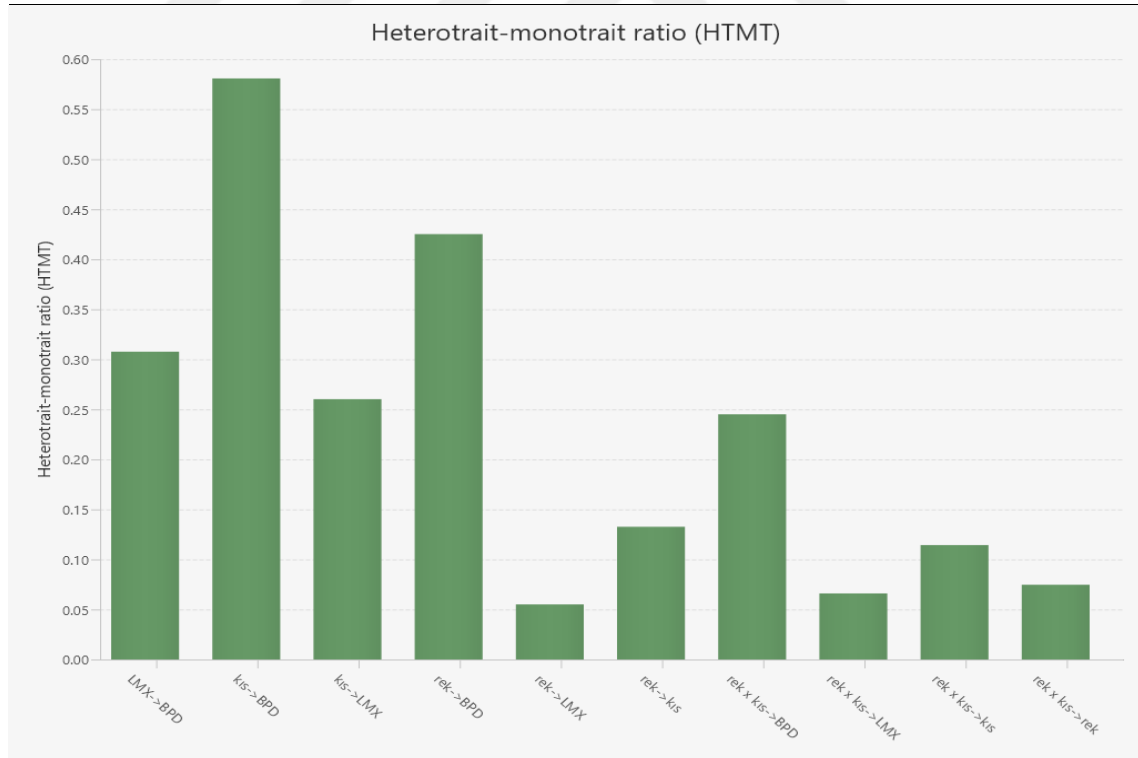
Ölçeklerde yer alan ifadelerin faktör yükü .40'ın altında olması durumunda modelden çıkarılması, faktör yükü .40 ile .70 arasında olması durumunda ise ait olduğu ölçeğin AVE veya CR değerlerinin eşik değerinin altında olması halinde ölçüm modelinden çıkarılması önerilmektedir (Hair vd., 2022'den aktaran Önen, 2023).

Tablo 22'de değişkenlere ait ifadelerin faktör yükleri görülmektedir. Araştırma modelinde yer alan çalışan kıskançlığı değişkeninin 6. ifadesinin faktör yükü .40'ın altında olması nedeniyle modelden çıkarılmıştır. İfadelerden faktör yükü .40 ile .70

arasında olan faktör yüklerinin AVE ve CR değerleri eşik değerin üzerinde olduğu için ölçüm modelinden çıkartılmamıştır.

Tablo 23. Ayrışma geçerliği sonuçları (HTMT Kriteri) (Çalışma 2)

	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum	Rekabetçi Tutum X Çalışan Kıskançlığı
Lider Üye Etkileşimi					
Çalışan Kıskançlığı	.260				
Bilgi Paylaşımı Davranışı	.308	.581			
Rekabetçi Tutum	.055	.133	.425		
Rekabetçi Tutum X Çalışan Kıskançlığı	.066	.114	.245	.075	



Şekil 22. Ayrışma geçerliği sonuçları (HTMT Kriteri) (Çalışma 2)

Tablo 23 ve Şekil 22’de değişkenlerin ayrışma geçerliğini tespit etmek amacıyla kullanılan HTMT kriteri yer almaktadır. HTMT kriteri, araştırmada bulunan bütün değişkenlere ait olan ifadelerin korelasyon ortalamasının (the heterotrait-heteromethod

correlations) aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının (the monotrait-heteromethod correlations) geometrik ortalamalara oranlarının ifade etmektedir (Henseler vd., 2015). Henseler vd., (2015)'e göre ayrışma geçerliğinin sağlanabilmesi için HTMT katsayısına ilişkin farklı eşik değerler bulunduğu, bu farklı eşik değerler için genel olarak birbiriyle yakın kavramlarda .90'dan, birbiriyle uzak olan kavramlarda ise .85'ten düşük olması beklenmektedir. Araştırma modelinde yer alan değişkenlerin HTMT değerlerinin .85'in altında olduğu görüldüğünden ayrışma geçerliğini sağladığı görülmektedir.

Tablo 24. Ayrışma geçerliği sonuçları (Fornell ve Larcker Kriteri) (Çalışma 2)

	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum
Lider Üye Etkileşimi	(.765)			
Çalışan Kıskançlığı	-.267	(.720)		
Bilgi paylaşımı Davranışı	.323	-.590	(.734)	
Rekabetçi Tutum	-.050	.118	-.422	(.855)

Fornell-Larcker kriteri değerlendirilirken Çıkarılan Ortalama Varyansın (AVE) karekökünü gizli değişken korelasyonları ile karşılaştırır.

Ayrışma geçerliğine sahip olması için her bir değişkenin AVE değerinin karekökü, diğer herhangi bir değişkenle olan en yüksek korelasyonundan daha yüksek olması gerekir (Fornell ve Larcker, 1981). Bu gereksinimi karşılamak için, her bir yapının AVE değerinin karekökü modeldeki diğer yapılarla olan korelasyonlarla karşılaştırılmalıdır (Henseler vd., 2015).

Tablo 24'te parantez içinde verilen AVE'nin karekök değerlerini, diğer değerler ise değişkenler arasındaki korelasyonu göstermektedir. Tabloda yer alan AVE değerinin kareköklerinin, diğer tüm değişkenlerle olan korelasyon katsayılarından daha yüksek olduğu ve Fornell ve Larcker kriterine uygun olduğu görülmektedir.

Araştırmanın ayrışma geçerliliği için yapılan son analiz ise çapraz yük değerlerinin incelenmesidir. Çapraz yük değerleri Tablo 25'te yer almaktadır.

Tablo 25. Çapraz yükler (Çalışma 2)

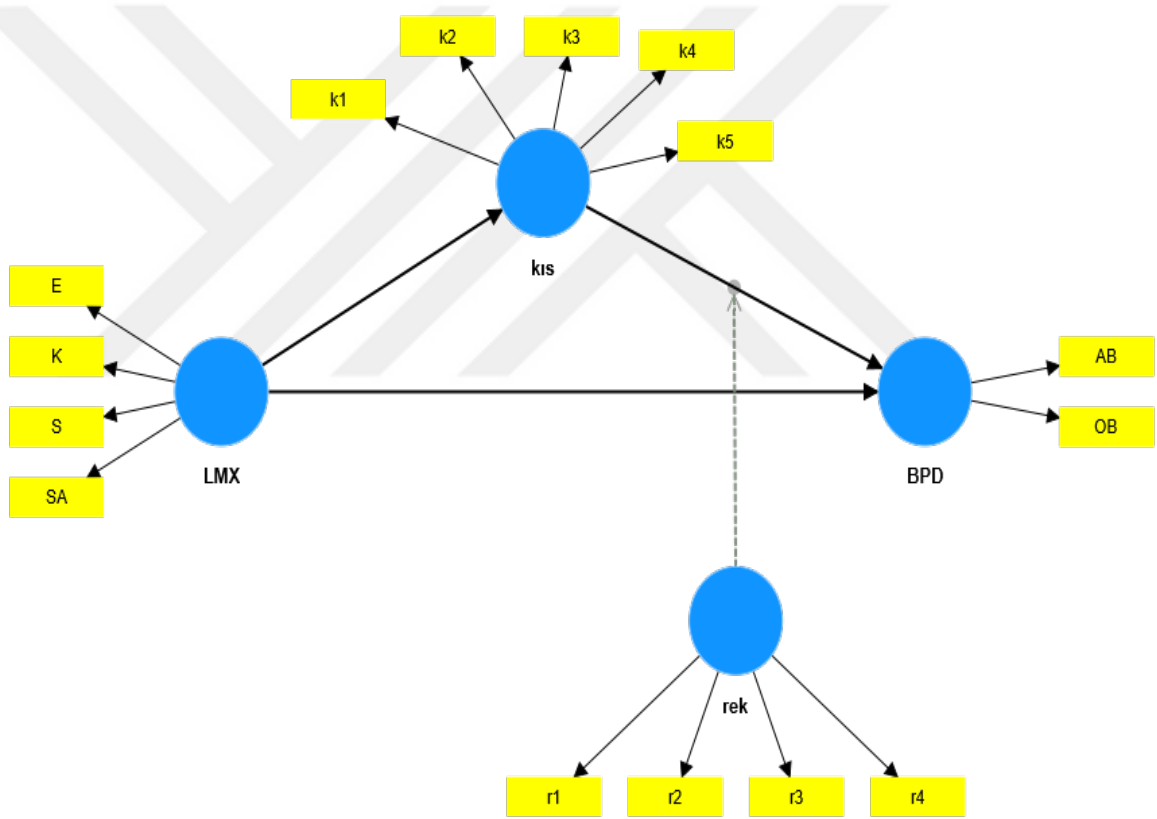
	Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi Paylaşımı Davranışı	Rekabetçi Tutum	Rekabet X Çalışan Kıskançlığı
Etki	.567	-.151	.183	-.026	-.015
Katkı	.903	-.221	.312	-.023	.027
Sadakat	.873	-.205	.310	-.086	-.080
Profesyonel Saygı	.666	-.240	.152	-.010	.083
Çalışan Kıskançlığı 1	-.199	.682	-.393	.063	.116
Çalışan Kıskançlığı 2	-.158	.679	-.414	-.018	.068
Çalışan Kıskançlığı 3	-.144	.597	-.360	.153	.095
Çalışan Kıskançlığı 4	-.238	.889	-.524	.105	.105
Çalışan Kıskançlığı 5	-.209	.721	-.416	.127	.029
Açık Bilgi Paylaşımı	.161	-.367	.713	-.422	-.217
Örtük Bilgi Paylaşımı	.309	-.496	.753	-.204	-.143
Rekabetçi Tutum 1	-.076	.055	-.391	.927	.049
Rekabetçi Tutum 2	-.047	.092	-.352	.834	.078
Rekabetçi Tutum 3	-.006	.127	-.352	.834	.038
Rekabetçi Tutum 4	-.050	.137	-.347	.722	.090
Rekabet X Çalışan Kıskançlığı	-.001	.114	-.243	.074	1,000

Ayrışma geçerliliği için son olarak her bir göstergenin diğer yapılara olan yük değerleri (çapraz yük değeri) incelenmelidir. Bir göstergenin ait olduğu yapıya yüksek yükle yüklenmesi, diğer yapılara olan yük değeri ise düşük olmalıdır (Seyrek, 2023). Tablo 25'teki çapraz yükler tablosu kontrol edildiğinde, araştırma değişkenlerini ölçen ifadeler arasında binişik madde olmadığı tespit edilmiştir.

5.2.3. Araştırmanın Yapısal Modeli ve Hipotez Testleri (Çalışma 2)

Çalışma 2 için ölçeklerin güvenirlik ve geçerlilik çalışması yapılmış ve model ölçümü kabul edilerek hipotez testleri için araştırmanın yapısal model katsayıları incelenmiştir.

Araştırmanın modeli Şekil 23'te verilmiştir. Yapısal modelde doğrusallık probleminin bulunup bulunmadığının tespiti için varyans arttırıcı faktör (VIF) değeri incelenmiştir. Hipotezlerin anlamlılığını ve önemini ortaya koymak için belirleme katsayısı (R^2) etki büyüklüğü (f^2) ve tahmin gücü (Q^2) değerleri incelenmiştir. PLS yol katsayılarının anlamlılıklarını değerlendirmek için yeniden örnekleme ile örneklemeden 10.000 alt örneklem alınarak t değerleri hesaplanmıştır.



Şekil 23. Araştırmanın yapısal modeli (Çalışma 2)

Araştırmanın yapısal modeli Şekil 23'te verilmiştir. Araştırmanın yapısal modeline ilişkin araştırma modeli katsayıları, doğrudan ve dolaylı etki katsayıları incelenmiştir.

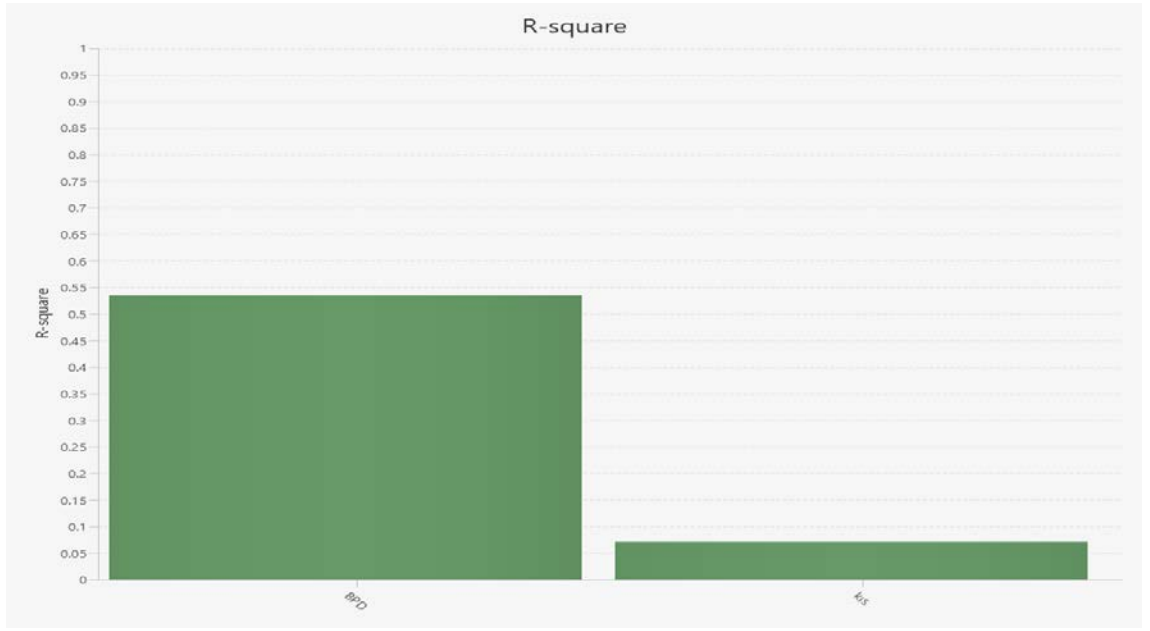
Tablo 26. Araştırma modeli katsayıları (Çalışma 2)

Değişkenler		VIF	R ²	f ²	Q ²
Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	1.000	.071	.077	.038
Lider Üye Etkileşimi	Bilgi paylaşımı	1.078		.064	
Çalışan Kıskançlığı	Davranışı	1.107		.444	
Rekabetçi Tutum	Bilgi paylaşımı	1.020	.534	.245	.145
Rekabetçi Tutum	Davranışı				
X Çalışan Kıskançlığı		1.023		.071	

Araştırmanın hipotez testlerini gerçekleştirmek için araştırmanın doğrusallık probleminin bulunup bulunmadığını tespit etmek amacıyla Varyans artırma faktörü (VIF) değerleri incelenmiştir. Çoklu doğrusallık, bir çoklu regresyon modelindeki değişkenler arasında büyük korelasyonlar olması durumudur (Shrestha, 2020). Tolerans basitçe VIF'in tersidir. VIF “1/Tolerans” olarak hesaplanır (Wong, 2013).

Tolerans ne kadar düşükse, değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı olma olasılığı o kadar yüksektir (Shrestha, 2020). Varyans artırma faktörü (VIF) değerine ilişkin farklı araştırmalar bulunmaktadır. $VIF \geq 5$ ila 10 ise, regresyon modelindeki tahmin ediciler arasında çoklu doğrusallık olacaktır (Wong, 2013; Shrestha, 2020). Tablo 26’da yer alan varyans arttırıcı faktör (VIF) araştırma modelindeki değişkenler arasında doğrusallık probleminin olmadığını göstermektedir.

Determinasyon Katsayısı R² bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama gücünü ifade eder ve 0 ile 1 arasında bir değer alır. Bu değer 1’e ne kadar yakınsa bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama gücü o kadar yüksektir (Seyrek, 2023). Açıklama gücüne ilişkin bazı ölçütler bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla önemli, orta veya zayıf düzeylerini tanımlayan sırasıyla .75, .50, .25 olarak ifade edilebilir (Hair vd., 2013).



Şekil 24. R² değerleri (Çalışma 2)

Tablo 26 ve Şekil 24'te yer alan modele ait R² değeri aracı değişken çalışan kıskançlığının %07.1 bağımlı değişken bilgi paylaşımı davranışının ise %53.4 oranında açıklandığı tespit edilmiştir.

Etki büyüklüğü f² değeri, bağımsız değişkenlerin etki büyüklüğünü gösteren bir değerdir (Seyrek, 2023). R² değerlerinin incelenmesinin ardından egzojen bir değişkenin, endojen bir değişkenin R² değerine ne derece katkısının olduğunu değerlendirmek için etki büyüklükleri (f²) hesaplanmaktadır (Shaibzada vd., 2020'den aktaran Turgut, 2023). Bir bağımsız değişkenin f² değerine göre, bu bağımsız değişkenin analizden çıkarılması durumunda bağımlı değişkenin R²'sinde hangi oranda bir değişim yaşanacağı anlaşılabilir (Seyrek, 2023). Cohen (1988) etki büyüklüğünü (f²) katsayısı, düşük (.02 ve üzeri), orta (.15 ve üzeri) ve yüksek (.35 ve üzeri) olarak değerlendirilmiş, etki büyüklüğü katsayısının 0,02'nin altında olması durumunda bir etkiden söz etmek mümkün değildir (Cohen, 1988'den aktaran Sarstedt vd., 2017). Etkileşim teriminin etkisi yorumlanırken f² etki büyüklüğü için standart değerler geçerli değildir. Bunun yerine .005, .01 ve .025'lik f² değerleri sırasıyla düşük, orta ve yüksek etki büyüklüklerinin kanıtı olarak değerlendirilmelidir (Hair vd., 2021:162).

Modele ait etki büyüklüğü (f²) değerlerine ilişkin Tablo 26'daki değerler incelendiğinde aracı değişken çalışan kıskançlığı üzerinde, bağımsız değişken lider üye etkileşiminin orta etki büyüklüğüne sahip olduğu görülmektedir. Bağımlı değişken bilgi paylaşımı davranışı üzerinde, bağımsız değişken lider üye etkileşiminin orta, çalışan

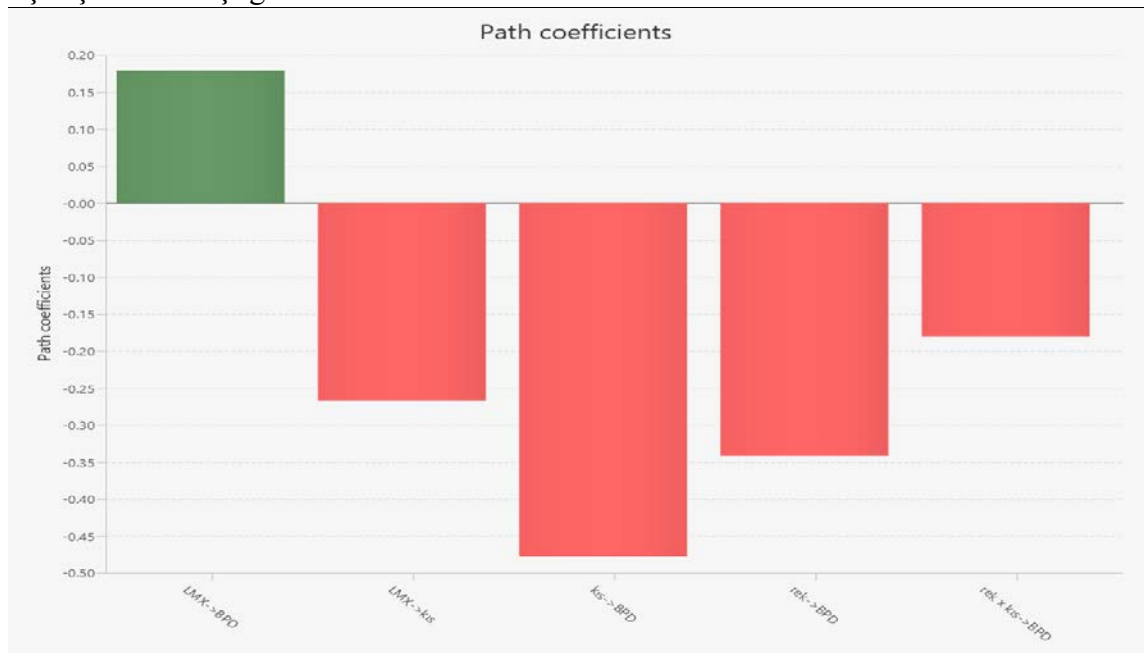
kıskançlığı değişkeninin yüksek, rekabetçi tutum değişkeninin orta ve etkileşim teriminin yüksek, etki büyüklüğüne sahip olduğu görülmektedir.

Stone-Geisser Q^2 değeri modelin tahmin gücünün ne derece yüksek olduğunu anlamak için kullanılan bir değerdir. Q^2 değeri yüksekse modelin tahmin gücünün yüksek olduğu anlaşılmaktadır (Seyrek, 2023). Q^2 değerleri, yol modelinin başlangıçta gözlemlenen değerleri ne kadar iyi tahmin ettiğini ve hesaplanan tahmin gücü katsayılarının (Q^2) sıfırdan büyük olmasının, araştırma modelinin tahmin gücüne sahip olduğunu ifade etmektedir (Hair vd., 2022).

Araştırma modeli katsayılarına ilişkin Tablo 26'da yer alan Q^2 değerlerinin sıfırdan büyük olması nedeniyle araştırma modelinin endojen değişkenler üzerinde tahmin gücüne sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 27. Araştırma modeli doğrudan etki katsayıları (Çalışma 2)

Test Edilen Yol		β	Standart Sapma	t değeri	p değeri
Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	-.267	.076	3.521	.000
Lider Üye Etkileşimi	Bilgi paylaşımı	.178	.088	2.021	.043
Çalışan Kıskançlığı	Davranışı	-.477	.079	6.077	.000
Rekabetçi Tutum	Bilgi paylaşımı	-.344	.075	4.596	.000
Rekabetçi Tutum X Çalışan Kıskançlığı	Davranışı	-.181	.091	2.003	.045



Şekil 25. Araştırma modeli doğrudan etki değerleri (Çalışma 2)

Araştırma modeli doğrudan etki katsayılarına ilişkin Tablo 27 ve Şekil 25 incelendiğinde, yapılan analiz sonuçlarında göre bağımsız değişken lider üye etkileşiminin aracı değişken çalışan kıskançlığı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır ($\beta = -267$; $p = .000$). Etkinin yönünün negatif olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre “*Lider-üye etkileşiminin çalışan kıskançlığı üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır*” varsayımı, *Çalışma 2’ye ait Hipotez 2b desteklenmiştir.*

Bağımsız değişken lider üye etkileşiminin bağımlı değişken bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır ($\beta = .178$; $p = .043$). Etkinin yönünün pozitif olduğu görülmektedir. “*Lider üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır*” varsayımı, *Çalışma 2’ye ait Hipotez 1b desteklenmiştir.*

Analiz sonuçlarında göre çalışan kıskançlığının bağımlı değişken bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır ($\beta = -.477$; $p = .000$). Etki yönünün negatif olduğu görülmektedir. “*Çalışan kıskançlığının bilgi paylaşımı davranışı üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır*” varsayımı, *Çalışma 2’ye ait Hipotez 3b desteklenmiştir.*

Araştırmanın yapısal modelindeki aracılık etkisini değerlendirmek için Zhao vd., (2010)’nin Çalışma 1’de verilen Şekil 20’deki prosedürü kullanılmıştır. Araştırma modeli dolaylı etki katsayıların ilişkin Tablo 28 incelendiğinde çalışan kıskançlığının lider üye etkileşimi bilgi paylaşımı ilişkisi ($\beta = .127$; $p = .003$) üzerinde dolaylı etkisinin olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 28. Araştırma modeli dolaylı etki katsayıları (Çalışma 2)

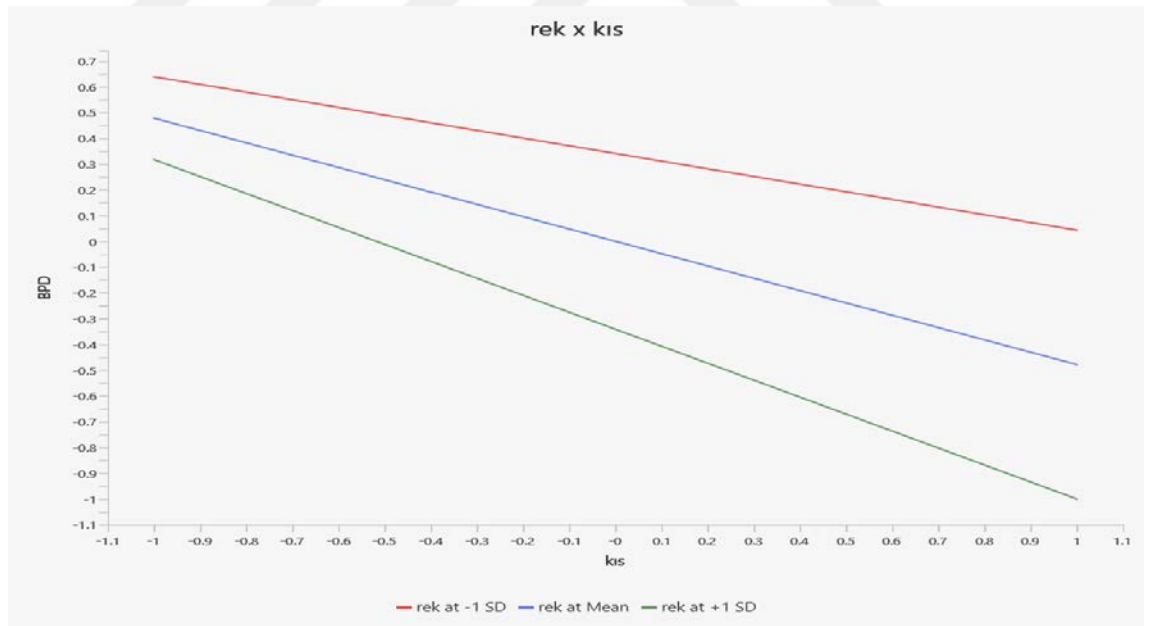
Değişkenler			β	Standart Sapma	t değeri	p
Lider Üye Etkileşimi	Çalışan Kıskançlığı	Bilgi paylaşımı Davranışı	.127	.042	2.994	.003

Bu çerçevede araştırma modeli incelendiğinde lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı üzerinde doğrudan ve dolaylı etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu durumda çalışan kıskançlığının lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmektedir. Yapılan analiz sonucunda; “*Lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine çalışan kıskançlığının aracılık etkisi vardır*” varsayımı doğrulanmış olup *Çalışma 2’ye ait Hipotez 4b desteklenmiştir.*

Araştırmada çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi incelenmiştir. Bir değişkenin düzenleyici etkisinden söz edilebilmesi için bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkilerin şiddetini ve/veya yönünü değiştirmesi beklenir. Düzenleyici değişkenin etkisini test edebilmek için etkileşim değişkeni oluşturulur ve etkileşim değişkeninin bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkisi beklenir (Yıldız, 2023).

Araştırma modelinde rekabetçi tutumun çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde düzenleyici rolünü tespit edebilmek için etkileşim terimi oluşturulmuştur. Tablo 27’de etkileşim teriminin bilgi paylaşımı davranışı üzerinde anlamlı etkisi ($\beta = -.181$; $p = .045$) olduğu görülmektedir. Etkileşim değişkenin anlamlı etkisi olduğu görüldüğünde, bu anlamlı etkinin şiddetini ortaya koyabilmek için hangi durumlarda (düşük-yüksek) anlamlı olduğunun incelenmesi amacıyla basit eğim (simple slope) analizi yapılmalıdır (Aiken ve West, 1991).

Rekabetçi tutum değişkeninin düzenleyici etkisine ilişkin SmartPLS 4 istatistik programında oluşturulan eğim grafiği Şekil 26’da verilmiştir.



Şekil 26. Çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi (Çalışma 2)

Basit eğim grafiği rekabetçi tutum değişkenin ortalaması ile $-/+ 1$ standart sapma değerleri ile oluşturulmuştur. Basit eğim grafiğinde doğruların paralel olmaması düzenleyici etkinin anlamlı olması olarak değerlendirilir. Grafik incelendiğinde, doğruların paralel olmadığı görülmektedir. Rekabetçi tutum değişkeninin seviyelerine

göre çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı arasındaki ilişkinin negatif yönde devam ettiği görülmektedir. Bu ilişki rekabetçi tutum yüksek düzeyde olduğunda daha kuvvetli şekilde ortaya çıkmaktadır.

Analiz sonuçlarına göre “*Lider üye etkileşimi çalışan kıskançlığı yoluyla bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki dolaylı etkisine rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi vardır. Bu ilişki, rekabetçiliğin yüksek düzeyde olması durumunda, düşük düzeyde rekabetçiliğe göre daha kuvvetli olacaktır*” varsayımı Çalışma 2’ye Hipotez 5b desteklenmiştir.

Araştırma hipotezlerinin kabul veya reddine ilişkin bilgiler bütüncül olarak Tablo 29’da sunulmuştur.

Tablo 29. Hipotezlerin test sonuçları

Hipotezler		
Hipotez 1a	Lider-üye etkileşiminin bilgi paylaşımı	Desteklenmiştir
Hipotez 1b	davranışı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir
Hipotez 2a	Lider-üye etkileşiminin çalışan kıskançlığı üzerinde negatif anlamlı	Desteklenmiştir
Hipotez 2b	bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir
Hipotez 3a	Çalışan kıskançlığının bilgi paylaşımı	Desteklenmiştir
Hipotez 3b	davranışı üzerinde negatif anlamlı bir etkisi vardır.	Desteklenmiştir
Hipotez 4a	Lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı	Desteklenmiştir
Hipotez 4b	davranışı ilişkisine çalışan kıskançlığının aracılık etkisi vardır.	Desteklenmiştir
Hipotez 5a	Lider üye etkileşimi çalışan kıskançlığı yoluyla bilgi paylaşımı	Desteklenmiştir
Hipotez 5b	davranışı üzerindeki dolaylı etkisine rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi vardır. Bu ilişki, rekabetçiliğin yüksek düzeyde olması durumunda, düşük düzeyde rekabetçiliğe göre daha kuvvetli olacaktır.	Desteklenmiştir

6. TARTIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmanın teorik ve uygulamaya yönelik katkıları ile araştırmanın kısıtları ve gelecek çalışmalar için öneriler yer almaktadır. Araştırmanın deneysel bulgularının bir sentezini sunan başarılı bir tartışma bölümünde, hipotez testlerinin sonuçları bütüncül bir çerçevede incelenmeli, araştırma bulguları teorik olarak temellendirilmiş bir anlatımla sunulmak üzere bir araya getirilmelidir (Geletkanycz ve Tepper, 2012). Bu bağlamda araştırma sonuçları teorik perspektifle sunularak araştırma hipotezlerinin mevcut literatüre nasıl bir katkı sağlayacağı açıklanmaya çalışılmıştır.

Bu araştırma örgütler açısından hayati önem taşıyan bilginin, yeniden yaratılması ve işlevselleştirilmesi için anahtar rolü bulunan bilgi paylaşımına etki eden faktörleri ortaya koyma çerçevesinde şekillendirilmiştir. Bu kapsamda araştırma sosyal mübadele teorisi ve sosyal karşılaştırma teorisi temelinde açıklanmıştır.

Araştırma, özel sektör ve kamu sektörü olmak üzere iki farklı örneklem ile gerçekleştirilmiştir. Böylece araştırma hipotezlerinin, birbirinden farklı iç dinamiklere sahip iki ayrı çalışma alanında test edilmesi sağlanmıştır.

6.1. Araştırmanın Teorik Katkıları

Araştırmada lider üye etkileşimi, bilgi paylaşımı davranışı, çalışan kıskançlığı ve rekabetçi tutum değişkenlerine ilişkin literatür taraması yapılmış ve bu değişkenlerin araştırma modelinde olduğu gibi bir arada yer aldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Lider üye etkileşimi ve bilgi paylaşımı ilişkisini sosyal mübadele teorisi (Blau, 1964) temelinde sunan bu çalışma, bireylerin diğer çalışanlarla bilgi paylaşarak, yüksek kaliteli etkileşime neden ve ne zaman karşılık verdiklerinin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Teoriye göre bireyler, mübadele tarafları arasında yükümlülükler doğuran bir dizi birbirine bağlı etkileşime girerler (Homans 1958; Blau 1964; Emerson 1976). Bir taraf diğerine değerli ve faydalı bir kaynak sağladığında, karşılık yükümlülüğü doğar bu şekilde karşılıklı mübadele, taraflar arasındaki ilişkinin kalitesini güçlendirir, bu da faydalı ve üretken davranışlar üretilmesini sağlar (Mitchell vd., 2012). Çalışanların, liderleriyle yüksek kaliteli mübadele ilişkileri ve karşılıklılık güdüsü nedeniyle bilgilerini birbirleriyle paylaşmaya istekli olduklarını öne sürmektedir (Kim vd., 2017). Bu temelde yöneticilerin çalışanlara sunduğu avantajlara karşı çalışanların yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve kurumlarına aynı şekilde karşılık

verecekleri düşünölmektedir. Ayrıca gelecekte karşılık alacakları kesin olmadığı halde bilgilerini paylaşan çalışanların, muhtemelen uzun vadeli çıkar ilişkileri kurmayı amaçladıkları düşünölebilir (Kankanhalli vd., 2005). Araştırmalar, yüksek kaliteli lider ile etkileşiminin ortaya çıkardığı yüksek güven, saygı ve bağlılığın, çalışanlarda olumlu bir karşılık sunma, yakınlık ve gönüllü davranış gösterme eğilimlerini arttıracığı (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Erdoğan ve Enders, 2007; Dulebohn, vd., 2012) ve bilgiyi paylaşmaya istekli olacakları yönündedir (Sharifkhani vd., 2016; Hao vd., 2019). Diğer yandan lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisini sosyal mübadelenin faydacılık temeli bağlamında değerlendiren araştırmalar mevcuttur (Kim vd., 2015; Kim vd., 2017). Buna göre çalışanların davranışları karşılığında daha sonra fayda sağlayacaklarına olan inançları, elde etmeyi bekledikleri ödöl, statü gibi birçok kaynağa ulaşmalarında yöneticilerin gücü dolayısıyla bilgi paylaşmaya gönüllü olacaktıdır. Liderin güçlü konumu göz önüne alındığında, bilgi paylaşımını teşvik etmede önemli bir faktör olabilir (Kim vd., 2017). Bu noktada araştırma, özellikle ast üst gibi mübadelede içindeki taraflardan birinin diğeri üzerinde tahkim gücüne sahip olması durumunda, fayda sağlama beklentisiyle mübadele düşünöncesinin baskın olduğuna yönelik bakış açısı geliştirilebilir.

Araştırmada ikinci olarak çalışan kıskançlığının aracılık ve rekabetçi tutumun düzenleyici etkileri ve bu doğrultuda oluşturulan hipotezler sosyal karşılaştırma teorisi (Festinger, 1954) temelinde açıklanmıştır. İnsan kendi görüş ve yeteneklerini başkalarıyla karşılaştırarak değerlendirme dürtüsüne sahiptir (Festinger, 1954:117). Bir kişinin yeteneklerinin doğru bir şekilde değerlendirilmesi, başarı ile başarısızlık, mutluluk ile mutsuzluk ve aşırı durumlarda yaşam ile ölüm arasındaki fark anlamına gelebilir (Radloff, 1966). Karşılaştırma grubu, değerlendiriciden çok farklı ise kişilerin kıyaslama aralığını daraltma eğiliminde olacağı (Festinger, 1954) benzer kişilerle karşılaştırma yapmanın, yetenek ve görüşlere ilişkin doğru değerlendirmeler üreteceğı (Suls vd., 2002) bilinmektedir (Buunk ve Mussweiler, 2001). Lider üye etkileşimine göre yöneticiler ve çalışanlar arasında benzersiz ve farklı düzeylerde ilişkiler oluşmaktadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Schriesheim vd., 1999:64-65). Araştırma bu farklı düzeyde etkileşim içerisindeki çalışanların kendilerini, benzer diğeri çalışanların etkileşimi ve bu etkileşim sonucundaki kazanımları ile karşılaştıracaklarını ileri sürmektedir. Çalışanların yaptıkları karşılaştırma sonucunda algıladıkları öz değerlendirme çalışanların tutum ve davranışlarına etki edecektir. Bu karşılaştırmada, kişi kendisiyle aynı seviyede gördüğü diğeri çalışanların daha fazla avantaja sahip olduklarını düşündüğünde benlik saygısına yönelik bir tehdit algısı oluşacağından

kıskançlığa neden olacaktır (Eslami ve Arshadi, 2016). Eğer yapılan karşılaştırma sonucunda çalışanlar bir eşitsizlik olduğunu algıarlarsa kendilerini adaletsiz bir durum içerisinde görüp mutsuz olacak ve eşitsizliği azaltmaya çalışacaklardır (Griffeth ve Gaertner, 2001: 1017). Araştırma çalışanların, kıskançlık nedeniyle diğerlerinin kazanımlarına engel olarak eşitsizliği azaltabilme eğiliminde olabileceklerine yönelik katkı sunmaktadır.

Araştırmada *lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı* ilişkisi bulgularına göre lider üye etkileşiminin yüksek olması bilgi paylaşımı davranışını arttırmaktadır. Özel sektör ve kamu sektörü olmak üzere iki çalışmadan oluşan araştırmada Hipotez 1a ve 1b desteklenmiştir. Literatürde lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisini araştıran çalışmalar (Nandedkar ve Midha, 2014; Hassanzadeh, 2014; Sharifkhani vd., 2016; Son vd., 2017; Kim vd., 2017; Hao vd., 2019; Kim vd., 2023) bulunmaktadır. Mevcut çalışmalar lider üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışını arttırdığı göstermektedir. Araştırma bulgularının mevcut literatür ile uyum göstermektedir. Nonaka ve Toyama (2005) örgütlerde bilgi paylaşımı motivasyonunda liderliğin önemine vurgu yapmaktadır. Hassanzadeh (2014) liderlerin, örgütte işbirliğini güçlendirerek bilgi paylaşımı önündeki engellerinin üstesinden gelmeye yardımcı olacak konumda olduklarını belirtmektedir. Araştırmalar özellikle bilgi paylaşımı davranışı üzerinde liderin rolüne dikkat çekmektedir (Nonaka ve Toyama, 2005; Curtis ve Taylor, 2018). Çeşitli liderlik tarzlarının, çalışanların bilgi paylaşımı düzeylerine etki edebilecek iklim oluşturabileceği iddia edilse de eğer çalışanlar liderleriyle kapsamlı bir etkileşim geliştiremezlerse, çalışanlar bu iklimi doğru bir şekilde algılayamayabilirler (Hao vd., 2019). Bu araştırma, bilgi paylaşımı üzerinde yalnızca liderin rolüne değil çalışanın da lider ile geliştirdiği etkileşime vurgu yapmaktadır.

Araştırmada *lider üye etkileşimi ile çalışan kıskançlığı ilişkisi* bulgularına göre lider üye etkileşimi çalışan kıskançlığını negatif yönde etkilemektedir. Her iki çalışma sonucunda da Hipotez 2a ve Hipotez 2b desteklenmiştir. Kim vd. (2013) araştırmasında lider üye etkileşiminin eğilimsel kıskançlık ve haset üzerinde negatif etkisini ortaya koymuştur. Yapılan araştırma mevcut sınırlı araştırma bulguları ile uyum göstermektedir. Ahmed (2016) çalışan kıskançlığının başlıca nedenleri arasında çalışanlar arasındaki ilişki, maddi kazanç, bilgi, hiyerarşi ve fonksiyonel bölüm şeklinde sıralamaktadır. Li vd. (2023) işyerinde kıskançlığın öncülleri arasında, kişilik özellikleri, rekabet ve adalet gibi örgütsel algılar, liderlik ve bağlam olarak sıralamaktadır. Araştırmalar yoğun olarak kıskançlık üzerinde özellikle cinsiyet, kişilik özellikleri veya rakibin özellikleri (Buunk vd., 2010; Zurriaga vd., 2018) gibi bireysel

faktörlerin etkili olduğunu göstermektedir. Bu araştırma, lider üye etkileşimi neticesinde ortaya çıkan farklı düzeyde etkileşim kalitesinin aynı çalışma ortamında var olduğu, var olan bu durumun bizzat kendisinin karşılaştırma yoluyla çalışan kıskançlığını etkilediğini öne sürmektedir. Dogan ve Vecchio (2001)'ya göre iş yerinde kıskançlığın nedenleri üzerine yaptıkları araştırmada, sorunsuz işleyen bir çalışma ortamına, liderin yeni bir çalışan getirmesi ile başlayan, bu çalışanla yakın ilişkiler geliştirmesi üzerine bu yakınlığın bir süre sonra diğer çalışanları rahatsız ettiği için çalışanların zamanlarını bu konuyu tartışarak geçirdikleri ve performanslarının düştüğünü ortaya koymuştur (Dogan ve Vecchio, 2001). Araştırma bu senaryodan farklı olarak kıskançlığın, çalışma grubuna yeni katılan kişilerin yanı sıra var olan çalışma arkadaşları arasında gerçekleşebileceği ortaya koymaktadır. Çalışma arkadaşlarının liderleri ile yakın ilişkileri (iç grup) bu yakın ilişkiye sahip olmayan çalışanlar (dış grup) için kıskançlığın nedenleri arasında olduğu görülmektedir. Bu durum lider üye etkileşiminin temel argümanı olan farklı düzeyde etkileşimlerinin, kıskançlık için zemin hazırladığı iddiasını destekleyebilir.

Araştırmada *lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde çalışan kıskançlığının aracılık rolü* bulgularına göre; lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde çalışan kıskançlığının aracılık rolünün olduğunu göstermiş Hipotez 4a ve Hipotez 4b desteklenmiştir. Lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisini inceleyen sınırlı sayıdaki araştırma incelendiğinde; Hao vd., (2019) yüksek lider üye etkileşimi kalitesinin bilgi paylaşımını arttırdığı duygusal bağlılığın bu ilişkiye aracılık ettiğini ortaya koymuştur. Yine Kim vd. (2023) araştırmalarında lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine öz yeterliliğin düzenleyici rolünün olduğunu ve öz yeterliliğin yüksek olması durumunda ilişkinin daha kuvvetli olduğu sonucuna ulaşmıştır. Örgütlerde bilgi paylaşımının önündeki en önemli engellerden biri olarak insanların, bilgi güçtür düşüncesiyle bilgiyi ellerinde bulundurma eğilimleri olduğu düşünülmektedir (Abili vd., 2011). Bu çerçevede araştırma kıskançlığın bu gücü elinde bulundurma isteğine sebep olabileceğini öne sürmektedir. Mevcut bir ilişki ya da sürece yeni bir aracı ya da moderatör eklenerek o ilişki veya sürece teorik olarak katkı sunulabilir (Colquitt ve Zapata-Phelan, 2007). Lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine çalışan kıskançlığı aracılık etkisi ile araştırma literatüre katkı sağlamaktadır.

Araştırmada *çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisi* bulguları; çalışan kıskançlığının bilgi paylaşımı davranışı azalttığını ortaya koymuştur. Araştırma bulgularına göre Hipotez 3a ve Hipotez 3b desteklenmiştir. Araştırma sonuçları, haset

ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisini inceleyen sınırlı araştırma ile (Nandedkar ve Midha, 2014) uyum göstermektedir. Yapılan araştırma, çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisini sosyal karşılaştırma temelinde açıklamıştır (Bets ve Rodin, 1984; Vecchio, 2001; Wang ve Sung, 2016). Kişilerin yaptıkları karşılaştırma sonucunda diğerlerinden daha aşağıda olduğuna ilişkin düşüncesi kişilerin başkalarına yardımcı olmasına engel olabilir (Wang ve Sung, 2016). Araştırmalar, kıskançlığın artan stres, dedikodu, verimsizlik, şiddet, sabotaj ve işgücü devri, sosyal ilişkilerine zarar veren, çalışanlar arasında öfke, dedikodu, çatışma gibi üretkenlik dışı davranış gösterme (Vecchio, 2000; Günalan ve Ceylan, 2014; Erdil ve Müceldili, 2014; Kim vd., 2013; Thompson vd., 2018; Arlı vd., 2019; Taştan ve Küçük, 2019; Özdemir ve Erdem, 2020) gibi olumsuz sonuçları üzerinde durmaktadır. Kıskançlık duygusunun birçok duygu ve düşünceden oluşan kompleks yapısı (White, 1981; Aune ve Comstock, 1991; Sharpsteen ve Kirkpatrick, 1997:627) nedeniyle ortaya çıkaracağı sonuçların yalnızca üzüntü veya öfkeden kaynaklanan eylemlerle sınırlı olmayacağı düşünülmektedir. İşyerinde kıskançlık bir çalışanın özgüvenini kaybetmesinden ve/veya değerli bir ilişkisiyle ilişkili sonuçların kaybindan kaynaklanan bir düşünce, duygu ve davranış modelidir (Vecchio, 2000). Coopersmith (1967)'e göre, özgüven kişilerin kendilerine ilişkin yaptıkları değerlendirme sonucunda, ne kadar başarılı önemli veya yeterli olarak göreceklere olan inançlarını ve kendilerini kabul edip etmeyecekleri ile ilgili tutumlarını kapsamaktadır (Coopersmith 1967'den aktaran Avcı, 2019). Dolayısıyla çalışanlarda, sosyal kıyaslama sonucu olumsuz öz değerlendirme algılarıyla artan kıskançlığın özgüven kaybına neden olabileceği düşünülmektedir. Bu özgüven kaybının ise çalışanlarda bilgiyi elinde bulundurma arzusu uyandırabileceği düşünülmektedir. Bu bakış açısının kıskançlık ve bilgi paylaşımı ilişkisini açıklamaya katkı sunacağı düşünülmektedir.

Araştırmada *lider üye etkileşimi çalışan kıskançlığı yoluyla bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki dolaylı etkisine rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi vardır.* bulgularına göre rekabetçi tutumun, lider üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışına etkisinde çalışan kıskançlığının aracılık ilişkisine düzenleyici rolünün bulunduğu görülmüştür. Her iki çalışma sonucunda da rekabetçi tutumun düzenleyici rolüne rastlanmış ve Hipotez 5a ve Hipotez 5b desteklenmiştir. Araştırmalar rekabetçi tutuma ilişkin literatürde iki farklı bakış açısı mevcuttur. Bunlardan ilki rekabetçi tutumun bireysel performans üzerindeki olumlu etkisi olduğu yönündendir (Brown ve Peterson, 1994; Krishnan vd., 2002; Wang ve Netemeyer, 2002; Fletcher ve Nusbaum, 2008; Spurk vd., 2019; Duong vd., 2021). Buna rağmen ikinci görüş ise, rekabetçi tutumun

özellikle işbirliğine dayalı, takım çalışması gerektiren durumlarda olumsuz olumsuz etkilerinden söz etmektedir (Fletcher vd., 2008; Jelinek ve Ahearne, 2010; Serenko ve Choo, 2020; Pappas vd., 2023). Araştırma bulguları ikinci görüşün bakış açısıyla paralellik göstermektedir. Bilgi paylaşımı bireysel hedefler yerine örgütsel hedefleri benimseyen, işbirliği gerektiren bir davranış temeline dayanmaktadır. Araştırma sonucunda rekabetçi tutumu yüksek olduğunda çalışan kıskançlığının bilgi paylaşımı davranışı üzerinde negatif etkisinin arttığını görülmektedir. Rekabetçi tutumun düzenleyici etkisine ilişkin hipotezler literatürden hareketle sosyal karşılaştırma teorisi ile açıklanmıştır (Fletcher vd., 2008; Croner ve Abraham, 2008; Schrock vd., 2016).

6.2. Araştırmanın Uygulamacılara Yönelik Katkıları

Bilgi, rekabetçi dinamik bir ekonomide işletmelere sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan aktördür (Zheng, 2017). Bilgiden faydalanabilmek için kuruluşların, bilginin kuruluş içinde nasıl yaratıldığını, paylaşıldığını ve kullanıldığını anlamaları gereklidir (Tiwari, 2022).

Lider üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışı üzerine etkisine ilişkin mevcut araştırmalar (Nandedkar ve Midha, 2014; Son vd., 2017; Kim vd., 2017; Hao vd., 2019; Kim vd., 2023) yüksek kaliteli lider üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışını arttırdığını göstermektedir. Örgütler için büyük bir öneme sahip olan bilgi paylaşımı özellikle performans ve yaratıcılık üzerine yapılan araştırmalar bilgi paylaşımının örgütler için önemini ortaya koymaktadır (Du vd., 2007; Hussain vd., 2017; Mohammed ve Kamalanabhan, 2020; Jin ve Suntrayuth, 2022). Çalışanların yöneticileri ile yüksek kaliteli etkileşiminde sahip olunan avantajlardan yalnızca üyeler değil liderler de yararlanır (Jawahar ve Carr, 2007). Dolayısıyla lider üye etkileşimine göre etkili liderlik, liderler ve üyeler arasında, yüksek derecede karşılıklı güven, saygı ve yükümlülük çerçevesinde geliştirilen yüksek kaliteli ilişkiyi sürdürebildiklerinde ortaya çıkar (Pellegrini ve Scandura, 2006). Lider etkinliğinin bu ikili ilişkilerin kurulmasında nasıl önemli bir rol oynadığını açıklamaktadır (Sharifkhani vd., 2016). Graen ve Uhl-Bien (1995)'e göre tüm bu avantajlar düşünüldüğünde, liderlerin etkili liderlik için sadece birkaç kişiyle değil, tüm astlarla yüksek kaliteli ilişkiler geliştirmesi gerektiğini ve böylece tüm çalışma birimini grup içi hale getirmesi gerektiğini belirtir (Graen ve Uhl-Bien 1995'den aktaran Pellegrini ve Scandura, 2006). Araştırmanın bulguları özellikle örgütlerde bilgi yönetimi için de önem arz etmektedir. Araştırma, çalışanların bilgi paylaşımı davranışına yöneticilerin etki edebilme potansiyelini ortaya koymaktadır.

Araştırmada *lider üye etkileşimi ile çalışan kıskançlığı* ilişkisi incelenmiştir. Çalışan kıskançlığı, çalışanların sosyal ilişkilerine zarar veren, çalışanlar arasında öfke, dedikodu, çatışma gibi üretkenlik dışı birçok olumsuz davranış göstermesine sebebiyet veren performansı düşüren bir duygu olduğu bilinmektedir (Thompson vd., 2018; Arlı vd., 2019; Taştan ve Küçük, 2019). Çalışan kıskançlığı, tüm bu olumsuz sonuçlar nedeniyle hem yöneticiler için hem de örgütler açısından hayati öneme sahiptir. Çalışan kıskançlığının sebepleri araştırılmaya devam edilmektedir. Bu araştırmada lider üye etkileşiminin çalışan kıskançlığı üzerinde etkisi incelenmiştir. Lider üye etkileşiminin çalışan kıskançlığı üzerinde negatif etkisi ortaya konmuştur. Bu durum yöneticilerin astları ile güçlü etkileşim kurduğunda çalışan kıskançlığı azalmasını sağladığı görülmektedir.

Yönetici ile yüksek etkileşim içinde olan çalışanların, düşük kaliteli etkileşim içinde olan çalışanlara göre daha az kıskançlık sergiledikleri görülmektedir. Bunun sosyal karşılaştırma ile gerçekleştirildiği düşünüldüğünde çalışanların diğer çalışanlara oranla yönetici ile yakın ilişkiler kurması, kıskançlığın sebeplerinden biri olan rakip tarafından ilişkisinin kaybedilmesi korkusunun daha az olduğu söylenebilir. Güçlü etkileşim kalitesine sahip olmak kıskançlığının azalmasını sağlamaktadır. Diğer yandan yönetici ile zayıf bir etkileşime sahip olan çalışanların kendilerini diğer çalışanların ilişkileri ile kıyaslayarak dezavantajlı algıladıkları düşünülmektedir. Bu olumsuz algı çalışanlar arasında kıskançlığın artmasına neden olacaktır.

Vecchio ve Dogan (2001) iş yerinde kıskançlık ve haset duygularının temel nedenlerinin iyi anlaşılırsa azaltılabileceği ve yönetilebileceğini belirtmişlerdir. Yöneticilerin örgütlerde kıskançlığı azaltabilmek için çalışanları ile kurduğu farklı kalitedeki etkileşimlerini gözden geçirmelerinin kıskançlığa etki edeceği bunun da örgüt açısından performans, ayrılma niyeti, tükenmişlik (Vecchio, 2000; Günalan ve Ceylan, 2014; Erdil ve Müceldili, 2014; Özdemir ve Erdem, 2020; Arlı vd., 2019; Yıldız, 2017; Özdemir ve Erdem, 2020) gibi sonuçlara etki edeceğinden uygulayıcılara katkı sağlayabilir. Duffy ve Shaw (2000)'a göre özellikle ekip çalışmalarının yoğun olarak kullanıldığı endüstrilerdeki çalışma senaryoları, bu tür duyguların ortaya çıkması için ideal bir platform görevi görmektedir. Nandedkar ve Midha (2014)'ya göre ekip çalışmalarında hasetin yoğun olarak ortaya çıkmasının temel sebebi yöneticinin liderliğinde ortak hedeflere ulaşmak için daha sık etkileşim içinde olunması ve bunun da kıyaslamayı arttırmasıdır. Ekip çalışmaları için ortaya konulan sonuçlar kıyaslama ve etkileşimin sıklığının sonuçları açısından değerlendirilmiştir. Bu araştırmada ise çalışanların kıskançlık düzeyleri, yaptıkları kıyaslamaların sonucunda kendilerini ne

derece dezavantajlı algıladıkları ile ilgilidir. Yani araştırmaya göre çalışma ortamında karşılaştırma sıklığı yüksek olsa dahi çalışanlar bu karşılaştırma sonucundan olumsuz bir algıya sahip olmadıklarında kıskançlığın artması beklenmemektedir. Bu noktada araştırma çalışanların, benzer pozisyondaki çalışanların yönetici ile farklı düzeyde etkileşimin sonucunda kazanımları ile kendi kazanımları arasındaki farklılığa odaklanmaktadır. Bu nedenle araştırma literatürde yer alan benzer çalışmalara göre uygulayıcılar için ekip çalışmalarından ziyade çalışma ortamındaki farklı kalitedeki lider üye etkileşimin neden olduğu farklı kazanımlara odaklanmaktadır.

Araştırmada *lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde çalışan kıskançlığının aracılık rolü* incelenmiştir. Çalışan kıskançlığının lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisine aracılık ettiği araştırma sonuçlarından anlaşılmaktadır. Lider üye etkileşiminin yüksek olduğu örgütlerde kıskançlığın düşeceği ve bilgi paylaşımı davranışının artacağı görülmektedir. Düşük kaliteli lider üye etkileşiminin ise çalışan kıskançlığını arttırdığı kıskançlığın da bilgi paylaşımı davranışını azalttığı bulgular neticesinde ortaya konmuştur. Bu sonuçlar, uygulayıcılar açısından değerlendirildiğinde yöneticilerin, çalışanlara karşı bilinçli olumsuz bir tutum içerisinde olmadıklarında bile yalnızca yüksek etkileşim kurmaması durumunda çalışan kıskançlığının ortaya çıkabileceğine işaret edebilir. Bu durumun uygulayıcılar açısından dikkat edilmesi gereken bir husus olduğu düşünülmektedir. Yöneticilerin çalışanlar yüksek etkileşim içinde olduğu grubu genişletmesi kıskançlığın çalışma ortamında azalmasını sağlayabilir. Araştırmanın bulgularından hareketle kıskançlığın, yalnızca yöneticilerin çalışanlara karşı olumsuz tutumları neticesinde ortaya çıkacağına ilişkin algının, eksik bir kavrayış olabileceği düşünülmektedir. Ortaya konan bu bakış açısı uygulayıcılar için önemli bir katkı sunabilir.

Araştırmanın *çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı* ilişkisi incelenmiştir. Çalışan kıskançlığının çalışanlar arasında olumsuz davranışlara neden olduğu görülmektedir. Çalışanlar herhangi bir konuda bilgi birikim ve tecrübelerini diğer çalışanlarla her zaman tam olarak paylaşmayabilir. Çalışan kıskançlığı bu paylaşımı azaltan duygulardan biri olduğu araştırma sonucunda ortaya konmuştur. Hem özel sektör çalışanları ile hem de kamu çalışanları ile yapılan araştırmalar göstermektedir ki çalışan kıskançlığı bilgi paylaşımı davranışı negatif yönlü etkilemektedir. Yöneticilerin bilgi paylaşımının artırılması için çalışan kıskançlığını azaltmaları kurumlar için faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu sonuç özellikle bilgi yoğun örgütler için oldukça önemli bir bulgudur. Kurumların rekabet gücü işbirliğine

dayalı çalışma ortamları için çalışanlar arasında kıskançlık oluşmasına sebep olacak etkenlerin önüne geçilmelidir.

Araştırmada *rekabetçi tutumun lider üye etkileşiminin bilgi paylaşımı davranışına etkisinde çalışan kıskançlığının aracılık ilişkisine düzenleyici rolü* incelenmiştir. Araştırmanın bulguları rekabetçi tutumu yüksek olduğunda çalışan kıskançlığının bilgi paylaşımı davranışı üzerinde negatif etkisinin arttığını görülmektedir. Özellikle rekabetin yoğun olduğu iş dünyasında kişilerin bilgi paylaşımı davranışları üzerinde rekabetçi tutumlarının etkili olup olmadığı oldukça önemlidir. Çünkü yüksek performans için gerekli olduğu düşünülen rekabetin kişilerin bilgi paylaşımı davranışlarını azaltması, beklenen katkıları azaltabilir. Çalışan rekabetçiliğinin, özellikle bireysel performansa katkısının olabileceği gibi (Brown ve Peterson, 1994; Wang ve Netemeyer, 2002) iş birliğine dayalı yapılarda, takım çalışması gerektiren durumlarda olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabileceği bilinmektedir (Fletcher vd., 2008; Jelinek ve Ahearne, 2010; Serenko ve Choo, 2020; Pappas vd., 2023). Bu sonuçlar uygulayıcılar açısından önemli bir noktayı işaret etmektedir. Çalışanların rekabetçi olmaları her alanda olumlu sonuçlar vermeyebilir. O halde mevcut araştırmalardan da yola çıkarak özellikle iş birliği gerektiren, bireysel çabaya veya performansa dayalı çalışma alanları dışında, bilgi paylaşımını gerektiren alanlarda rekabetçi bireylerin görev alması fayda sağlamayabilir.

6.3. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

Bu araştırma iki çalışmadan oluşmaktadır. Çalışma 1, Türkiye genelinde mobilya sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın genel merkeziyle sınırlıdır. Çalışma 2 ise bir devlet üniversitesinde görev yapan idari personel ile sınırlıdır. Araştırma veri toplama süreci pandemi nedeniyle oldukça zorlaşmıştır. Bu durum çalışmanın kısıtlarından biridir.

Lider üye etkileşiminin analiz birimi, ast-üst ikilileri olması nedeniyle lider üye etkileşiminin, sadece astların bakış açısından incelenmiş olması, Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ölçeğin bir sınırlılığı olarak görülebilir (Baş vd., 2010). Bu nedenle araştırmanın astlar açısından değerlendirilmiş olması araştırma için bir kısıt olarak görülmektedir.

Çalışan kıskançlığı gibi olumsuz duygu veya davranışlar hakkında veri toplamak oldukça zorlu bir süreçtir. Kıskançlık ile ilgili bir çalışma, kişilerde ön yargı oluşmasına sebep olabilir ve cevaplayıcılara ulaşmak zor olduğu gibi objektif cevaplar almak da

aynı derecede güçleşmektedir. Söz konusu sürecin de yine araştırmanın kısıtlarından biri olduğu düşünülmektedir.

Gelecek çalışmalar için araştırmanın önereceği konuların başında, lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde sosyal mübadele temelinde güç, etkileşim sıklığı ve etkileşim süresine bağlı olarak ne şekilde geliştiği üzerine çalışmalar yapılmasıdır. Lider ve üye arasında güç farklılığı, etkileşim taraflarının eşit düzeyde olmayışı güç bağlamında irdelenmesi fayda sağlayabilir. Sosyal mübadele teorisi çerçevesinde açıklanan bu ilişki, sosyal mübadelenin doğası gereği bir dizi etkileşimi ve bu etkileşimlerin sonucunda ortaya çıkacak güven ve bağlılığın daha artacağını ileri sürmektedir. Bu nedenle çalışanların bilgi paylaşımı davranışlarını, yöneticileri ile olan uzun ve kısa vadede ilişkileri açısından farklılık gösterip göstermeyeceği açıklanmaya değer bulunmaktadır.

Gelecek araştırmalar için önerilecek bir diğer konu ise lider üye etkileşimi ile çalışan kıskançlığı ilişkisinin açıklandığı sosyal kıyaslama teorisinin lider üye etkileşimi çalışmalarında araştırılmaya devam edilmesi hususudur. Araştırma düşük kaliteli lider üye etkileşimi içerisindeki çalışanların sosyal kıyaslama sonucunda algıladıkları öz değerlendirme sonucunda kıskançlık duygusunun artacağını ileri sürmüştür. Diğer yandan araştırma yüksek kaliteli etkileşime sahip çalışanların ise düşük kaliteli etkileşime sahip çalışanlara göre bu kıyaslamada daha olumlu bir öz değerlendirme algılayacaklarını ve kıskançlığın azalacağı yönündedir. Araştırmada bu ilişki, öz değerlendirme için yapılan sosyal kıyaslama ile açıklanmıştır. Lider üye etkileşiminin bünyesinde farklı kalitede etkileşim barındırması çalışanların sosyal kıyaslama içerisinde olmasına zemin hazırlamaktadır. Bu durumda gelecek araştırmalarda farklı kalitede etkileşimin, çalışanlarda aşağı/yukarı yönde kıyaslamalara etki edip etmediği açıklanabilir. Aşağı yönlü kıyaslamaların kişinin iyi oluşunu arttıracığı yönünde araştırmalar olduğu gibi (Wills, 1981) sosyal karşılaştırma literatürü genellikle karşılaştırmanın yönüne ilişkin farklı sonuçların bulunduğunu göstermektedir (Buunk ve Gibbons, 2000; Dijkstra vd., 2008). Farklı kalitede lider üye etkileşimi içerisinde aşağı/yukarı yönde sosyal kıyaslamaların çalışanlar üzerinde motivasyonel etkisinin bulunup bulunmadığı yönündeki araştırmalar lider üye etkileşimi literatürüne katkı sağlayacak sonuçlar elde edilmesini sağlayabilir.

Bu araştırmada çalışan kıskançlığının tüm bu sonuçları nedeniyle bilgi paylaşımına engel olabileceği ama aynı zamanda bu ilişkiyi açıklamak için yeni bir perspektif oluşturulmaya çalışılmıştır. Literatürden hareketle çalışan kıskançlığının kişinin özgüven kaybına neden olduğu bilinmektedir. Diğer yandan bilgi paylaşımı

literatüründe bilgiyi paylaşmaktan kaçınanlarda bilgi güçtür düşüncesinin hakim olduğu, bilgi paylaşımının önündeki en büyük engellerden birinin bu olduğu ortaya konmuştur. Bu çerçevede kıskançlık nedeniyle özgüven kaybı yaşayan çalışanların, bilginin sağlayacağı güç algısı sebebiyle bilgiyi paylaşmak istemeyecekleri düşünülebilir. Bu anlamda araştırmanın bu ilişkiyi açıklamak için araştırmacılara yeni bir perspektif katabileceği düşünülmektedir. Çalışan kıskançlığı ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisi hipotezi açıklanırken özgüven üzerinden yeni bir bakış açısı geliştirilebilir ve gelecek çalışmalarda ilişki özgüven aracılığıyla sınanabilir.

Son olarak çalışmada rekabetçi tutumun lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı ilişkisine çalışan kıskançlığının dolaylı etkisine düzenleyici rolü incelenmiştir. Rekabetçi tutum arttıkça bu ilişkinin daha şiddetli olması, rekabetçi tutumun düzenleyici etkisi olduğunu yine araştırmanın katkılarında biri olarak görülmektedir. Rekabetçi tutumun, bireysel performansa dayalı çalışma ortamlarında performansa olumlu etkisine ilişkin araştırmalar bulunsun da özellikle sosyal ilişkilerde, işbirliğini zayıflatan yönlerinin olduğuna ilişkin sınırlı çalışmanın desteklenmesi sağlanmıştır. Araştırma bulguları rekabetçi tutum yüksek olduğundan çalışan kıskançlığının bilgi paylaşımı üzerindeki olumsuz etkisinin kuvvetlendiğini göstermiştir.

Bilgi paylaşımının örgütler için önemi düşünüldüğünde bu ilişkinin şiddetine etki eden faktörlerin araştırılması son derece kritiktir. Bu anlamda araştırmacılar için öneri niteliğinde sunulmaktadır. Yine gelecek çalışmalarda lider üye etkileşimi, çalışan kıskançlığı ve bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinin açıklamak için farklı aracı ve düzenleyici değişkenler ile araştırmaların genişletilmesi ilişkilerin etkilerini ortaya koymak için oldukça önemlidir.

KAYNAKÇA

- Abili, K., Thani, F. N., Mokhtarian, F. ve Rashidi, M. M. (2011). The role of effective factors on organizational knowledge sharing. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29, 1701-1706.
- Achhnani, B. ve Gupta, B. (2022). Consequences of workplace envy and it's antecedents—a theoretical framework. *International Journal of Special Education*, 37(3).
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S. ve Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: the mediating role of work engagement. *Career Development International*, 17(3), 208-230.
- Ahmad, F. ve Karim, M. (2019). Impacts of knowledge sharing: a review and directions for future research. *Journal of workplace learning*, 31(3), 207-230.
- Ahmad, R., Nawaz, M. R. ve Ishaq, M. I. (2023). Social exchange theory: systematic review and future directions. *Frontiers in Psychology*, 13, 1015921.
- Ahmed, M. R. (2016). Jealousy hurts in the workplace. Available at SSRN 2795854.
- Aiken, L. S., West, S. G. ve Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: testing and interpreting interactions*. Arizona State University, Sage Publications, The International Professional Publishers.
- Akan, Y. (2019). Arkadaş Kıskançlık Ölçeği'nin (AKÖ) geliştirilmesi: Geçerlik güvenilirlik çalışması. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(5), 133-140.
- Akbayırlı, Y. ve Aydın, B. (2013). Bir ölçek geliştirme çalışması: rekabetçi tutum ölçeği (RTÖ): geliştirilmesi, güvenilirliği ve geçerliliği. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12(12), 9-24.
- Akın, V. (2022). *Özyeterlilik ve algılanan destek algısının bilgi paylaşma üzerindeki etkisi: bankacılık sektörüne bir uygulama*. Yayımlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Alavi, M. ve Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Allee, V. (2012). *The knowledge evolution*. Routledge, London.
- Amo, L., Liao, R., Kishore, R. ve Rao, H. R. (2020). Effects of structural and trait competitiveness stimulated by points and leaderboards on user engagement and

- performance growth: A natural experiment with gamification in an informal learning environment. *European Journal of Information Systems*, 29(6), 704-730.
- Andiappan, M. ve Dufour, L. (2020). Jealousy at work: a tripartite model. *Academy of Management Review*, 45(1), 205-229.
- Arlı, N. B., Aydemir, M. ve Celik, 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.
- Arsawan, I. W. E., Koval, V., Rajiani, I., Rustiarini, N. W., Supartha, W. G. ve Suryantini, N. P. S. (2022). Leveraging knowledge sharing and innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(2), 405-428.
- Arshadi, N., Zare, R. ve Piriaei, S. (2011). Mediating role of workplace exclusion in the relationship of leader-member exchange (LMX) with workplace deviance and psychological well-being. *Social Psychology Research*, [online], 1(3), 92-109.
- Arslan, F. (2022). İş yaşamında lider-üye etkileşimin yiyecek-içecek çalışanlarının iş performansına ve örgütsel özdeşleşme düzeylerine etkisi. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8, 148-155.
- Aune, K. S. ve Comstock, J. (1991). Experience and expression of jealousy: comparison between friends and romantics. *Psychological Reports*, 69(1), 315-319.
- Avcı, N. (2019). Kurumsal güven algısının çalışan özgüveni ve yenilikçilik davranışı üzerine etkileri: bir yerel yönetim kuruluşunda inceleme. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(30), 674-683.
- Aydın, E. (2023). *İş yerinde kıskançlık*. Güncel Örgütsel Davranış Yaklaşımları içinde ss. 39-61. İstanbul: Efe Akademik Yayıncılık.
- Bal Taştan, S. (2014). Examination of the relationship between leader-member exchange (lmx) quality and employee job performance in the moderating context of perceived role ambiguity. *International Journal of Management Economics ve Business/Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22).
- Bani-Melhem, S., Shamsudin, F. M., Abukhait, R. ve Al-Hawari, M. A. (2023). Competitive psychological climate as a double-edged sword: a moderated mediation model of organization-based self-esteem, jealousy, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 54, 139-151.

- Bari, M. W., Ghaffar, M. ve Ahmad, B. (2020). Knowledge-hiding behaviors and employees' silence: mediating role of psychological contract breach. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2171-2194.
- Bartol, K. M. ve Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64-76.
- Basu, R. ve Green, S. G. (1997). Leader-member exchange and transformational behaviors in leader-member dyads leadership: an empirical examination of innovative. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499.
- Baş, T., Keskın, N. ve Mert, İ. S. (2010). lider üye etkileşimi (LÜE) modeli ve ölçme aracının türkçe'de geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Ege Academic Review*, 10(3).
- Bauer, T. N. ve Green, S. G. (1996). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538-1567.
- Bayraktar, A. N. (2014). *Astların yöneticisini lider olarak kabul etmesinin lider üye etkisi yoluyla örgütsel sessizliğe etkisi*. Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi, Türkiye.
- Bers, S. A. ve Rodin, J. (1984). Social-comparison jealousy: A developmental and motivational study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(4), 766.
- Bhal, K. T. (2006). LMX-citizenship behavior relationship: justice as a mediator. *Leadership ve Organization Development Journal*.
- Biçer, M. (2021). Lider-üye etkileşimi ve yenilikçi davranış ilişkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 330-342.
- Biddle, B. J. (1986). Recent development in role theory. *Annual Review Of Sociology*, 67-92.
- Blau, P. M. (1964). Social exchange theory. *Retrieved September*, 3(2007), 62.
- Blau, P. M. (1968). Social exchange. *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 7(4), 452-457.
- Botero, I. C. ve Van Dyne, L. (2009). Employee voice behavior: Interactive effects of LMX and power distance in the United States and Colombia. *Management Communication Quarterly*, 23(1), 84-104.
- Bourdreau, A. ve Couillard, G. (1999). Systems integration and knowledge management. *Information Systems Management*, 16, 24-32.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E. ve Van Den Heuvel, M. (2015). Leader-member exchange, work engagement, and job performance. *Journal of Managerial Psychology*.

- Breland, J. W., Treadway, D. C., Duke, A. B. ve Adams, G. L. (2007). The interactive effect of leader-member exchange and political skill on subjective career success. *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 13(3), 1-14.
- Brown, S. P., Cron, W. L. ve Slocum Jr, J. W. (1998). Effects of trait competitiveness and perceived intraorganizational competition on salesperson goal setting and performance. *Journal of Marketing*, 62(4), 88-98.
- Brown, S. P. ve Peterson, R. A. (1994). The effect of effort on sales performance and job satisfaction. *Journal of Marketing*, 58(2), 70-80.
- Bueno Campos, E. ve Paz Salmador Sánchez, M. (2003). Knowledge management in the emerging strategic business process: information, complexity and imagination. *Journal of Knowledge Management*, 7(2), 5-17.
- Burton, J. P., Sablynski, C. J. ve Sekiguchi, T. (2008). Linking justice, performance, and citizenship via leader-member exchange. *Journal of Business and Psychology*, 23, 51-61.
- Buunk, A. P., Aan't Goor, J. ve Solano, A. C. (2010). Intrasexual competition at work: sex differences in the jealousy-evoking effect of rival characteristics in work settings. *Journal of Social and Personal Relationships*, 27(5), 671-684.
- Buunk, A. P., Zurriaga, R., González-Navarro, P. ve Monzani, L. (2016). Attractive rivals may undermine the expectation of career advancement and enhance jealousy. an experimental study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(6), 790-803.
- Buunk, B. P. ve Gibbons, F. X. (2000). Toward an enlightenment in social comparison theory: moving beyond classic and renaissance approaches. *Handbook of Social Comparison: Theory and Research*, 487-499.
- Buunk, B. P., Collins, R. L., Taylor, S. E., VanYperen, N. W. ve Dakof, G. A. (1990). the affective consequences of social comparison: either direction has its ups and downs. *Journal of personality and social psychology*, 59(6), 1238.
- Buunk, B. P. ve Mussweiler, T. (2001). New directions in social comparison research. *European Journal of Social Psychology*, 31(5), 467-475.
- Büyükyılmaz, O. ve Yenici, M. (2021). Akademisyenlerin örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi algılarının tutumsal sonuçları. *Yükseköğretim Dergisi*, 11(2 Pt 2), 495-507.
- Cabrera, A., Collins, W. C. ve Salgado, J. F. (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 245-264.

- Carmeli, A., Atwater, L. ve Levi, A. (2011). How leadership enhances employees' knowledge sharing: the intervening roles of relational and organizational identification. *The Journal of Technology Transfer*, 36, 257-274.
- Carmeli, A., Gelbard, R. ve Reiter-Palmon, R. (2013). Leadership, creative problem-solving capacity, and creative performance: the importance of knowledge sharing. *Human Resource Management*, 52(1), 95-121.
- Carnevale, J. B., Huang, L., Crede, M., Harms, P. ve Uhl-Bien, M. (2017). Leading to stimulate employees' ideas: a quantitative review of leader–member exchange, employee voice, creativity, and innovative behavior. *Applied Psychology*, 66(4), 517-552.
- Casimir, G., Ngee Keith Ng, Y., Yuan Wang, K. ve Ooi, G. (2014). The relationships amongst leader-member exchange, perceived organizational support, affective commitment, and in-role performance: a social-exchange perspective. *Leadership ve Organization Development Journal*, 35(5), 366-385.
- Chadwick-Jones, J. K. (1976). Social exchange theory: its structure and influence in social psychology. (No Title).
- Chae, J. (2015). “Am I a better mother than you?” Media and 21st-century motherhood in the context of the social comparison theory. *Communication Research*, 42(4), 503-525.
- Chen, L. ve Weng, Q. (2022). Authoritarian-Benevolent Leadership and Employee Behaviors: An Examination of the Role of LMX Ambivalence. *Journal of Business Ethics*, 1-19.
- Chowdhury, S. (2005). The role of affect-and cognition-based trust in complex knowledge sharing. *Journal of Managerial issues*, 310-326.
- Christensen, P. H. (2007). Knowledge sharing: moving away from the obsession with best practices. *Journal of Knowledge Management*.
- Civelek, M. E. (2018). *Essentials of structural equation modeling*. Zea Books, Lincoln, Nebraska.
- Cohen, J. (2013). Statistical power analysis for the behavioral sciences. *Academic press*.
- Cohen-Charash, Y. (2009). Episodic envy. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(9), 2128-2173.
- Collins, C. J. ve Smith, K. G. (2006). Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of Management Journal*, 49(3), 544-560.

- Colquitt, J. A. ve Zapata-Phelan, C. P. (2007). Trends in theory building and theory testing: a five-decade study of the academy of management journal. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1281-1303.
- Connelly, C. E., Ford, D. P., Turel, O., Gallupe, B. ve Zweig, D. (2014). 'I'm busy (and competitive)!' Antecedents of knowledge sharing under pressure. *Knowledge Management Research & Practice*, 12(1), 74-85.
- Cook, K. S., Cheshire, C., Rice, E. R. ve Nakagawa, S. (2013). Social exchange theory. *Handbook of Social Psychology*, 61-88.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Crosbie, P. V. (1972). Social exchange and power compliance: a test of Homans' propositions. *Sociometry*, 203-222.
- Crusius, J. ve Lange, J. (2014). What catches the envious eye? Attentional biases within malicious and benign envy. *Journal of Experimental Social Psychology*, 55, 1-11.
- Curado, C., ve Vieira, S. (2019). Trust, knowledge sharing and organizational commitment in SMEs. *Personnel Review*, 48(6), 1449-1468.
- Curtis, M. B. ve Taylor, E. Z. (2018). Developmental mentoring, affective organizational commitment, and knowledge sharing in public accounting firms. *Journal of Knowledge Management*, 22(1), 142-161.
- Cyr, S. ve Wei Choo, C. (2010). The individual and social dynamics of knowledge sharing: an exploratory study. *Journal of Documentation*, 66(6), 824-846.
- Çakır, F. S. (2019). Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) ve bir uygulama. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri*, 5(9), 111-128.
- Çalışkan, G. D. (2019). *İçsel pazarlama kapsamında rekabetçiliğin satış görevlilerinin bağlılık ve performansları üzerindeki etkisi: Perakende tekstil sektöründe bir araştırma*. Master's thesis, Bursa Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Çankır, B. ve Alkan, D. P. (2018). Lider-üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde dağıtım adaletinin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 929-949.
- Çelik, E. (2019). İşyeri kıskançlığı, iş tatmini, tükenmişlik ve dinçlik arasındaki ilişkiler: beyaz yaka çalışanlar üzerine bir araştırma. *Journal of Economy Culture and Society*, (59), 31-43.
- Çelik, M., Turunç, Ö. ve Bilgin, N. (2014). Lider-üye etkileşimi ve kariyer memnuniyetinin yenilikçi davranışa etkisinde etiğin düzenleyici rolüne yönelik

- deneysel bir araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(25), 491-508.
- Çiçek, B. ve Söylemez, M. (2020). Sosyal karşılaştırma bakış açısından dedikodu, rekabet ve etik iklim ilişkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 16(3), 639-656.
- Dansereau Jr, F., Graen, G. ve Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: s longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1), 46-78.
- Davenport, T. H. ve Prusak, L. (1998). Working knowledge: how organizations manage what they know. *Harvard Business Press*.
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4), 315-326.
- Demirbağ, O. ve Küçük, M. (2021). Lider-üye etkileşiminin görev ve bağlamsal performans ile ilişkisinde lider-üye etkileşimi farklılaşmasının düzenleyici rolü. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, 6(Özel Sayı), 90-101.
- DeSteno, D. A. ve Salovey, P. (1996). Evolutionary origins of sex differences in jealousy? Questioning the “fitness” of the model. *Psychological Science*, 7(6), 367-372.
- DeSteno, D. A. ve Salovey, P. (1996). Evolutionary origins of sex differences in jealousy? questioning the “fitness” of the model. *Psychological Science*, 7(6), 367-372.
- Dhiman, S. K., Modi, S. ve Kumar, V. (2019). Celebrating diversity through spirituality in the workplace: transforming organizations holistically. *The Journal of Values-Based Leadership*, 12(1), 6.
- Dienesch, R. M. ve Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: a critique and further development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.
- Dijkstra, P., Kuyper, H., Van der Werf, G., Buunk, A. P. ve Van der Zee, Y. G. (2008). Social comparison in the classroom: a review. *Review of Educational Research*, 78(4), 828-879.
- Dogan, K. ve Vecchio, R. P. (2001). Managing envy and jealousy in the workplace. *Compensation ve Benefits Review*, 33(2), 57-64.

- Du, R., Ai, S. ve Ren, Y. (2007). Relationship between knowledge sharing and performance: a survey in Xi'an, China. *Expert Systems with Applications*, 32(1), 38-46.
- Duffy, M. K., Lee, K. ve Adair, E. A. (2021). Workplace envy. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 19-44.
- Duffy, M. K., Scott, K. L., Shaw, J. D., Tepper, B. J. ve Aquino, K. (2012). A social context model of envy and social undermining. *Academy of Management Journal*, 55(3), 643-666.
- Duffy, M. K. ve Shaw, J. D. (2000). The Salieri syndrome: consequences of envy in groups. *Small Group Research*, 31(1), 3-23.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L. ve Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759.
- Duong, C. D., Le, T. L. ve Ha, N. T. (2021). The role of trait competitiveness and entrepreneurial alertness in the cognitive process of entrepreneurship among students: a cross-cultural comparative study between Vietnam and Poland. *Journal of Competitiveness*, 13(4), 25.
- Durmaz, M. G. ve Gümüştekin, G. (2021). Negatif Duyguların Bir Yansıması Olarak İşyeri Kıskançlığı. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi (IJBEMP)*, 5(2), 716-731.
- Dysvik, A., Buch, R. ve Kuvaas, B. (2015). Knowledge donating and knowledge collecting: the moderating roles of social and economic LMX. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(1), 35-53.
- Elliot, A. J., Jury, M. ve Murayama, K. (2018). Trait and perceived environmental competitiveness in achievement situations. *Journal of Personality*, 86(3), 353-367.
- Erdil, O. ve Müceldili, B. (2014). The effects of envy on job engagement and turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 447-454.
- Erdogan, B., Kraimer, M. L. ve Liden, R. C. (2002, August). Person-organization fit and work attitudes: the moderating role of leader-member exchange. *Academy of Management*. (1), F1-F6.
- Erdogan, B., Kraimer, M. L. ve Liden, R. C. (2004). Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel Psychology*, 57(2), 305-332.

- Erdogan, B. ve Enders, J. (2007). Support from the top: supervisors' perceived organizational support as a moderator of leader-member exchange to satisfaction and performance relationships. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 321.
- Erdogan, B. ve Liden, R. C. (2002). Social exchanges in the workplace. *Leadership*, 65(114), 175-186.
- Eslami, A. ve 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.
- Farzaneh Hassanzadeh, J. (2014). Leader-member exchange, creative work involvement: the importance of knowledge sharing. *Iranian Journal of Management Studies*, 7(2), 391-412.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117-140.
- Fleischmann, A. A., Spitzberg, B. H., Andersen, P. A. ve Roesch, S. C. (2005). Tickling the monster: jealousy induction in relationships. *Journal of Social and Personal Relationships*, 22(1), 49-73.
- Fletcher, T. D., Major, D. A. ve Davis, D. D. (2008). The interactive relationship of competitive climate and trait competitiveness with workplace attitudes, stress, and performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(7), 899-922.
- Fletcher, T. D. ve Nusbaum, D. N. (2008). Trait competitiveness as a composite variable: Linkages with facets of the big-five. *Personality and Individual Differences*, 45(4), 312-317.
- Fletcher, T. D. ve Nusbaum, D. N. (2010). Development of the competitive work environment scale: a multidimensional climate construct. *Educational and Psychological Measurement*, 70(1), 105-124.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Frampton, J. R. ve Fox, J. (2018). Social media's role in romantic partners' retroactive jealousy: social comparison, uncertainty, and information seeking. *Social Media+ Society*, 4(3), 2056305118800317.

- Gabel-Shemueli, R. ve Zaferson, F. A. R. (2021). Toward an understanding of the relationship between LMX and performance over time: the role of trust in leader and appraisal satisfaction. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*.
- Garcia, S. M., Song, H. ve Tesser, A. (2010). Tainted recommendations: the social comparison bias. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 113(2), 97-101.
- Garg, S. ve Dhar, R. (2017). Employee service innovative behavior: the roles of leader-member exchange (LMX), work engagement, and job autonomy. *International Journal of Manpower*.
- Gaur, M. ve Ebrahimi, N. (2013). Understanding workplace relationships—with special reference to superior-subordinate relationship—an important dimension having impact on the success, growth and performance of the employees and organization. *International Journal of Research and Development*, 2(2), 7-12.
- Geletkanycz, M. ve Tepper, B. J. (2012). Publishing in AMJ—part 6: Discussing the implications. *Academy of Management Journal*, 55(2), 256-260.
- Gerstner, C. R. ve Day, D. V. (1997). Meta-Analytic review of leader-member exchange theory: correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827.
- Gliem, J. A. ve Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting cronbach's alpha reliability coefficient for likert-type scales. *Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing and Community Education*.
- Goethals, G. R. ve Darley, J. M. (1987). Social comparison theory: self-evaluation and group life. *Theories of Group Behavior*, 21-47.
- Goncalo, J. A. ve Kim, S. H. (2010). Distributive justice beliefs and group idea generation: Does a belief in equity facilitate productivity?. *Journal of Experimental Social Psychology*, 46(5), 836-840.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, 161-178.
- Göksel, A. ve Aydınlan, B. (2012). Lider-üye etkileşimi düzeyinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: görgül bir araştırma. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics ve Administrative Sciences*, 17(2).
- Graen, G. B., Liden, R. C. ve Hoel, W. (1982). Role of leadership in the employee withdrawal process. *Journal of Applied Psychology*, 67(6), 868.

- Graen, G. B., Scandura, T. A. ve Graen, M. R. (1986). A field experimental test of the moderating effects of growth need strength on productivity. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 484.
- Graen, G. B. ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Graen, G., Cashman, J. F., Ginsburg, S. ve Schiemann, W. (1977). Effects of linking-pin quality on the quality of working life of lower participants. *Administrative Science Quarterly*, 491-504.
- Graen, G., Dansereau Jr, F. ve Minami, T. (1972). Dysfunctional leadership styles. *Organizational behavior and human performance*, 7(2), 216-236.
- Graen, G., Novak, M. A. ve Sommerkamp, P. (1982). The effects of leader—member exchange and job design on productivity and satisfaction: testing a dual attachment model. *Organizational Behavior and Human Performance*, 30(1), 109-131.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122.
- Griffeth, R. W. ve Gaertner, S. (2001). A Role for Equity Theory in the Turnover Process: An Empirical Test 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(5), 1017-1037.
- Guerrero, L. K. ve Andersen, P. A. (1996). Jealousy experience and expression in romantic relationships. *Handbook Of Communication And Emotion*, 155-188.
- Gülbahar, Y. (2019). Girişimcilik tutkusunun yenilikçi davranışlar ve başarsızlık korkusu üzerine etkisi: metanetin aracılık rolü.
- Günalan, M. (2016). *Kıskançlık, güvencesizlik ve alguların ayrılma niyeti ve performans üzerindeki etkileri: sağlık sektöründe bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Gebze Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Günalan, M. ve Ceylan, A. (2014). The mediator role of organizational image on the relationship between jealousy and turnover intention: A study on health workers.
- Gürbüz, S. ve Bayık, M. E. (2021). Aracılık modellerinin analizinde yeni yaklaşım: Baron ve Kenny'nin yöntemi hl geçerli mi?. *Turkish Journal of Psychology/Turk Psikoloji Dergisi*, 37(88).

- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P. ve Ray, S. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: a workbook. *Springer Nature*, 197.
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L. ve Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L. ve Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): an emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Hair, J., Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M. ve Gudergan, S. P. (2023). Advanced issues in partial least squares structural equation modeling. *Sage Publications*.
- Haldin-Herrgard, T. (2000). Difficulties in diffusion of tacit knowledge in organizations. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 357-365.
- Hamwey, M. K. ve Whiteman, S. D. (2021). Jealousy links comparisons with siblings to adjustment among emerging adults. *Family Relations*, 70(2), 483-497.
- Han, Y., Sears, G. ve Zhang, H. (2018). Revisiting the “give and take” in LMX: Exploring equity sensitivity as a moderator of the influence of LMX on affiliative and change-oriented OCB. *Personnel Review*, 47(2), 555-571.
- Hao, Q., Shi, Y. ve Yang, W. (2019). How leader-member exchange affects knowledge sharing behavior: understanding the effects of commitment and employee characteristics. *Frontiers in Psychology*, 10, 2768.
- Harris, T. B., Li, N. ve Kirkman, B. L. (2014). Leader–member exchange (LMX) in context: how LMX differentiation and LMX relational separation attenuate LMX's influence on OCB and turnover intention. *The Leadership Quarterly*, 25(2), 314-328.
- Hayes, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: quantification, inference, and interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4-40.
- Henderson, D. J., Liden, R. C., Glibkowski, B. C. ve Chaudhry, A. (2009). LMX differentiation: A multilevel review and examination of its antecedents and outcomes. *The Leadership Quarterly*, 20(4), 517-534.
- Hendriks, P. (1999). Why share knowledge? The influence of ICT on the motivation for knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 6(2), 91-100.
- Henseler, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis?. *Quality & Quantity*, 52(1), 1-8.

- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W. ve Calantone, R. J. (2014). Common beliefs and reality about PLS: comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational research methods*, 17(2), 182-209.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *In New Challenges to International Marketing* (Vol. 20, pp. 277-319).
- Herschel, R. T., Nemati, H. ve Steiger, D. (2001). Tacit to explicit knowledge conversion: knowledge exchange protocols. *Journal of Knowledge Management*.
- Hicks, R. C., Dattero, R. ve Galup, S. D. (2006). The five-tier knowledge management hierarchy. *Journal of Knowledge Management*.
- Holste, J. S. ve Fields, D. (2010). Trust and tacit knowledge sharing and use. *Journal of Knowledge Management*, 14(1), 128-140.
- Homans, G. C. (1961). The humanities and the social sciences. *American Behavioral Scientist*, 4(8), 3-6.
- Hong, D., Suh, E. ve Koo, C. (2011). Developing strategies for overcoming barriers to knowledge sharing based on conversational knowledge management: A case study of a financial company. *Expert Systems with Applications*, 38(12), 14417-14427.
- Hooper, D. T. ve Martin, R. (2008). Beyond personal leader–member exchange (LMX) quality: the effects of perceived LMX variability on employee reactions. *The Leadership Quarterly*, 19(1), 20-30.
- Houston, J. M., Harris, P. B., Howansky, K. ve Houston, S. M. (2015). Winning at work: trait competitiveness, personality types, and occupational interests. *Personality and Individual Differences*, 76, 49-51.
- Houston, J. M., McIntire, S. A., Kinnie, J. ve Terry, C. (2002). A factorial analysis of scales measuring competitiveness. *Educational and Psychological Measurement*, 62(2), 284-298.
- Hoyle, R. H. (Ed.). (1995). Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications. *Sage*.

- Höllig, C. E., Tumasjan, A. ve Welpe, I. M. (2020). Individualizing gamified systems: the role of trait competitiveness and leaderboard design. *Journal of Business Research*, 106, 288-303.
- Huang, Q., Davison, R. M. ve Gu, J. (2008). Impact of personal and cultural factors on knowledge sharing in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 25(3), 451-471.
- Hussain, S. T., Abbas, J., Lei, S., Jamal Haider, M. ve Akram, T. (2017). Transactional leadership and organizational creativity: Examining the mediating role of knowledge sharing behavior. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1361663.
- Ilgın, B. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumunda lider üye etkileşimi niteliğinin etkisi üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 33-56.
- Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human resource development review*, 2(4), 337-359.
- Ipe, M. (2003). *The praxis of knowledge sharing in organizations: a case study*. University of Minnesota, United States Code.
- Janssen, O. ve Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368-384.
- Jawahar, I. M. ve Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: the compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*.
- Jelinek, R. ve Ahearne, M. (2010). Be careful what you look for: the effect of trait competitiveness and long hours on salesperson deviance and whether meaningfulness of work matters. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 18(4), 303-321.
- Jellison, J. ve Arkin, R. (1977). Social comparison of abilities: a self-presentation approach to decision making in groups. *Social Comparison Processes: Theoretical And Empirical Perspectives*, 235-258.
- Jha, S. ve Jha, S. (2013). Leader-member exchange: a critique of theory ve practice. *Journal of Management ve Public Policy*, 4(2).
- Jin, J. ve Suntrayuth, S. (2022). Knowledge sharing motivation, behavior, and creativity of knowledge workers in virtual organizations. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 2022.

- Jonason, P. K., Wee, S. ve Li, N. P. (2015). Competition, autonomy, and prestige: mechanisms through which the dark triad predict job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 72, 112-116.
- Jones, J. L., Davis, W. D. ve Thomas, C. H. (2017). Is competition engaging? examining the interactive effects of goal orientation and competitive work environment on engagement. *Human Resource Management*, 56(3), 389-405.
- Kahya, C. ve Durak, G. (2022). Workplace jealousy and envy on organizational citizenship behavior: a study on healthcare organization. *Sciences (Joshas Journal)*, 8(58).
- Kalra, A., Dugan, R. ve Agnihotri, R. (2022). "A little competition goes a long way": substitutive effects of emotional intelligence and workplace competition on salesperson creative selling. *Marketing Letters*, 33(3), 399-413.
- Kang, D. S. ve Stewart, J. (2007). Leader-member exchange (LMX) theory of leadership and HRD: Development of units of theory and laws of interaction. *Leadership ve Organization Development Journal*.
- Kankanhalli, A., Tan, B. C. ve Wei, K. K. (2005). Contributing knowledge to electronic knowledge repositories: an empirical investigation. *MIS Quarterly*, 113-143.
- Kapil, K. ve Rastogi, R. (2019). The relationship between leader-member exchange, work engagement and organizational citizenship behaviour. *Journal of Indian Business Research*.
- Keller, T. ve Dansereau, F. (2001). The effect of adding items to scales: an illustrative case of LMX. *Organizational Research Methods*, 4(2), 131-143.
- Kılıç, S. (2016). Cronbach's alpha reliability coefficient. *Psychiatry and Behavioral Sciences*, 6(1), 47.
- Kildea, A. E. (1983). Competition: a model for conception. *Quest*, 35(2), 169-181.
- Kim, M. S., Phillips, J. M., Park, W. W. ve Gully, S. M. (2023). When leader-member exchange leads to knowledge sharing: the roles of general self-efficacy, team leader modeling, and LMX differentiation. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(7), 1442-1469.
- Kim, S. K., Jung, D. I. ve Lee, J. S. (2013). Service employees' deviant behaviors and leader-member exchange in contexts of dispositional envy and dispositional jealousy. *Service Business*, 7, 583-602.
- Kim, S. K. ve Lee, J. S. (2021). The effect of work jealousy as a moderator on the relationship between leader-member exchange and counterproductive work behavior/organizational citizenship behavior. 21(8), 537-545.

- Kim, S. L., Han, S., Son, S. Y. ve Yun, S. (2017). Exchange ideology in supervisor-subordinate dyads, LMX, and knowledge sharing: a social exchange perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 34(1), 147-172.
- Kim, S. L., Kim, M. ve Yun, S. (2015). Knowledge sharing, abusive supervision, and support: a social exchange perspective. *Group & Organization Management*, 40(5), 599-624.
- Kohn, A. (1992). No contest: The case against competition. *Houghton Mifflin Harcourt*.
- Krishnan, B. C., Netemeyer, R. G. ve Boles, J. S. (2002). Self-efficacy, competitiveness, and effort as antecedents of salesperson performance. *Journal of Personal Selling ve Sales Management*, 22(4), 285-295.
- Lambe, C. J., Wittmann, C. M. ve Spekman, R. E. (2001). Social exchange theory and research on business-to-business relational exchange. *Journal of Business-To-Business Marketing*, 8(3), 1-36.
- Latifi, N. ve Koçoğlu Sazkaya, M. (2020). A research on the effects of leader member exchange on organizational citizenship behavior. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations ve Human Resources*, 22(2).
- Lavelle, J. J., Rupp, D. E. ve Brockner, J. (2007). Taking a multifoci approach to the study of justice, social exchange, and citizenship behavior: the target similarity model. *Journal of Management*, 33(6), 841-866.
- Lee, B. P. (2001). Mutual knowledge, background knowledge and shared beliefs: their roles in establishing common ground. *Journal of Pragmatics*, 33(1), 21-44.
- Lee, J. (2005). Effects of leadership and leader-member exchange on commitment. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Lee, K. ve Duffy, M. K. (2019). A functional model of workplace envy and job performance: when do employees capitalize on envy by learning from envied targets?. *Academy of Management Journal*, 62(4), 1085-1110.
- Lefebvre, V. M., Sorenson, D., Henchion, M. ve Gellynck, X. (2016). Social capital and knowledge sharing performance of learning networks. *International Journal of Information Management*, 36(4), 570-579.
- Li, G., Shang, Y., Liu, H. ve Xi, Y. (2014). Differentiated transformational leadership and knowledge sharing: a cross-level investigation. *European Management Journal*, 32(4), 554-563.
- Li, M., Xu, X. ve Kwan, H. K. (2023). The antecedents and consequences of workplace envy: a meta-analytic review. *Asia Pacific Journal of Management*, 40(1), 1-35.

- Liden, R. C., Erdogan, B., Wayne, S. J. ve Sparrowe, R. T. (2006). Leader-member exchange, differentiation, and task interdependence: implications for individual and group performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(6), 723-746.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T. ve Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: the past and potential for the future.
- Liden, R. C., ve Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management Journal*, 23(3), 451-465.
- Liden, R. C. ve Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: an empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Lin, C. P. (2007). To share or not to share: modeling knowledge sharing using exchange ideology as a moderator. *Personnel Review*.
- Ling, C. W., Sandhu, M. S. ve Jain, K. K. (2009). Knowledge sharing in an American multinational company based in Malaysia. *Journal of Workplace Learning*.
- Liu, H., Geng, J. ve Yao, P. (2021). Relationship of leadership and envy: how to resolve workplace envy with leadership—a bibliometric review study. *Journal of Intelligence*, 9(3), 44.
- Liu, Z., Elliot, A. J. ve Li, Y. (2021). Social comparison orientation and trait competitiveness: their interrelation and utility in predicting overall and domain-specific risk-taking. *Personality and Individual Differences*, 171, 110451.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(2), 157-189.
- Lopez, V., Sayers, J. M. ve Cleary, M. (2017). Competitiveness in the workplace: Attributes and team benefits. *Issues in mental health nursing*, 38(6), 523-525.
- Lu, L., Leung, K. ve Koch, P. T. (2006). Managerial knowledge sharing: the role of individual, interpersonal, and organizational factors. *Management and Organization Review*, 2(1), 15-41.
- Machlup, F. (1983). The study of information: Interdisciplinary messages.
- Malhotra, D. (2010). The desire to win: the effects of competitive arousal on motivation and behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 111(2), 139-146.
- Malkoç, A. ve Erginsoy, D. (2012). Rekabetçi tutum, bilişsel çarpıtmalar ve çok boyutlu kıskançlık. *Psikoloji Çalışmaları*, 28, 1-14.

- Markham, S. E., Yammarino, F. J., Murry, W. D. ve Palanski, M. E. (2010). Leader-member exchange, shared values, and performance: Agreement and levels of analysis do matter. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 469-480.
- Mårtensson, M. (2000). A critical review of knowledge management as a management tool. *Journal of Knowledge Management*.
- Martin, H. J. ve Larsen, K. S. (1976). Measurement of competitive-cooperative attitudes. *Psychological Reports*, 39(1), 303-306.
- Martin, R., Epitropaki, O., Thomas, G. ve Topakas, A. (2010). A review of leader-member exchange research: future prospects and directions.
- Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A. ve Epitropaki, O. (2016). Leader-member exchange (LMX) and performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 69(1), 67-121.
- Martin, R., Thomas, G., Legood, A. ve Dello Russo, S. (2018). Leader-member exchange (LMX) differentiation and work outcomes: conceptual clarification and critical review. *Journal of Organizational Behavior*, 39(2), 151-168.
- Maslyn, J. M. ve Uhl-Bien, M. (2001). Leader-member exchange and its dimensions: Effects of self-effort and other's effort on relationship quality. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 697.
- Matošková, J. ve Směšná, P. (2017). Human resource management practices stimulating knowledge sharing. *Management ve Marketing-Challenges for The Knowledge Society*.
- Matta, F. K., Scott, B. A., Koopman, J. ve Conlon, D. E. (2015). Does seeing “eye to eye” affect work engagement and organizational citizenship behavior? a role theory perspective on LMX agreement. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1686-1708.
- Menon, T. ve Thompson, L. (2010). Envy at work. *Harvard Business Review*, 88(4), 74-79.
- Messick, D. M. ve Cook, K. S. (1983). Equity theory: Psychological and sociological perspectives.
- Mikulincer, M., Bizman, A. ve Aizenberg, R. (1989). An attributional analysis of social-comparison jealousy. *Motivation and Emotion*, 13, 235-258.
- Miner, F. C. (1990). Jealousy on the job. *Personnel Journal*, 69(4), 89-95.
- Mitchell, M. S., Cropanzano, R. S. ve Quisenberry, D. M. (2012). Social exchange theory, exchange resources, and interpersonal relationships: a modest resolution

- of theoretical difficulties. *Handbook of Social Resource Theory: Theoretical Extensions, Empirical Insights & Social Applications*, 99-118.
- Mohammed, N. ve Kamalanabhan, T. J. (2020). Interpersonal trust and employee knowledge sharing behavior: creative performance as the outcome. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(1), 94-116.
- Molm, L. D. (2003). Theoretical comparisons of forms of exchange. *Sociological Theory*, 21(1), 1-17.
- Molm, L. D., Peterson, G. ve Takahashi, N. (2003). In the eye of the beholder: procedural justice in social exchange. *American Sociological Review*, 128-152.
- Mowen, J. C. (2004). Exploring the trait of competitiveness and its consumer behavior consequences. *Journal of Consumer Psychology*, 14(1-2), 52-63.
- Mudrack, P. E., Bloodgood, J. M. ve Turnley, W. H. (2012). Some ethical implications of individual competitiveness. *Journal of Business Ethics*, 108, 347-359.
- Muise, A., Christofides, E. ve Desmarais, S. (2009). More information than you ever wanted: does Facebook bring out the green-eyed monster of jealousy?. *Psychology ve Behavior*, 12(4), 441-444.
- Muldoon, J., Liguori, E. W. ve Bendickson, J. (2013). Sailing away: the influences on and motivations of George Caspar Homans. *Journal of Management History*, 19(2), 148-166.
- Mumford, M. D. (1983). Social comparison theory and the evaluation of peer evaluations: a review and some applied implications. *Personnel Psychology*, 36(4), 867-881.
- Murayama, K. ve Elliot, A. J. (2012). The competition–performance relation: a meta-analytic review and test of the opposing processes model of competition and performance. *Psychological Bulletin*, 138(6), 1035.
- Murphy, S. E. ve Ensher, E. A. (1999). The effects of leader and subordinate characteristics in the development of leader–member exchange quality 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 29(7), 1371-1394.
- Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C. ve Erdogan, B. (2003). Understanding social loafing: the role of justice perceptions and exchange relationships. *Human Relations*, 56(1), 61-84.
- Murphy, T. P., McCurdy, K., Jehl, B., Rowan, M. ve Larrimore, K. (2020). Jealousy behaviors in early childhood: associations with attachment and temperament. *International Journal of Behavioral Development*, 44(3), 266-272.

- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P. ve Ilies, R. (2009). The development of leader-member exchanges: exploring how personality and performance influence leader and member relationships over time. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(2), 256-266.
- Nandedkar, A. ve Midha, V. (2014). An international perspective concerning impact of supervisor-subordinate relationship on envy, knowledge sharing, and relational conflict among employees. *Journal of International and Interdisciplinary Business Research*, 1(1), 89-104.
- Neneh, B. N. (2019). From entrepreneurial alertness to entrepreneurial behavior: the role of trait competitiveness and proactive personality. *Personality and Individual Differences*, 138, 273-279.
- Netchaeva, E. (2014). Developing a model of jealousy expression and manifestation in organizational settings within same-and mixed-sex triads (Doctoral dissertation, The University of Utah).
- Newby, J. L. ve Klein, R. G. (2014). Competitiveness reconceptualized: psychometric development of the competitiveness orientation measure as a unified measure of trait competitiveness. *The Psychological Record*, 64(4), 879-895.
- Newman, A., Schwarz, G., Cooper, B. ve Sendjaya, S. (2017). How servant leadership influences organizational citizenship behavior: The roles of LMX, empowerment, and proactive personality. *Journal of Business Ethics*, 145(1), 49-62.
- Nissen, M. E. (2002). An extended model of knowledge-flow dynamics. *Communications of the Association for Information Systems*, 8(1), 18.
- Nitzl, C., Roldan, J. L. ve Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling: helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1849-1864.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Nonaka, I. ve Konno, N. (1998). The concept of “Ba”: Building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, 40(3), 40-54.
- Nonaka, I. ve Takeuchi, H. (1996). The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. *Long Range Planning*, 29(4), 592.
- Nonaka, I. ve Takeuchi, H. (2007). The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*, 85(7/8), 162.

- Nonaka, I. ve Toyama, R. (2005). The theory of the knowledge-creating firm: subjectivity, objectivity and synthesis. *Industrial and Corporate Change*, 14(3), 419-436.
- Nord, W. (1973). Adam Smith and contemporary social exchange theory. *The American Journal of Economics and Sociology*, 32(4), 421-436.
- Nugroho, B. S., Hakim, L., Irawan, B., Sugeng Sholehuddin, M., Ibrahim, T., Ridlwan, M. ve Fahlevi, M. (2020). Exchange (LMX) and organizational citizenship behavior (OCB) to Indonesian lectures' performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9).
- Okyere-Kwakye, E. ve Nor, K. M. (2011). Individual factors and knowledge sharing. *American Journal of Economics and Business Administration*, 3(1), 66-72.
- Oubrich, M., Hakmaoui, A., Benhayoun, L., Söilen, K. S. ve Abdulkader, B. (2021). Impacts of leadership style, organizational design and HRM practices on knowledge hiding: the indirect roles of organizational justice and competitive work environment. *Journal of Business Research*, 137, 488-499.
- Önen, V. (2023). Ekonomik krizin temel gıda ürünlerinde fiyat duyarlılığı-seviyesi-adaleti-bilinci, marka sadakati ve marka güveni üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(1), 379-397.
- Özdemir, S. (2021). Kıskançlık olgusu ve akademik örgütlere yansıması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 12(30), 652-676.
- Özdemir, S. ve Erdem, R. (2020). Akademiklerin yeşil gözlü canavarı: kıskançlığın nedenleri ve sonuçları üzerine fenomenolojik bir çalışma. *Nitel Sosyal Bilimler*, 2(1), 19-39.
- Öztürk, N.(2015). *Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ve öğretmen liderliği: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Öztürk, N. ve Şahin, S. (2017). Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ve öğretmen liderliği: lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *İlköğretim Online*, 16(4), 1451-1468.
- Pappas, A., Schrock, W., Samaraweera, M. ve Bolander, W. (2023). A competitive path to cohesion: multilevel effects of competitiveness in the sales force. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 1-19.
- Parrott, W. G. ve Smith, R. H. (1993). Distinguishing the experiences of envy and jealousy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(6), 906.

- Pellegrini, E. K. ve Scandura, T. A. (2006). Leader–member exchange (LMX), paternalism, and delegation in the Turkish business culture: an empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, 37(2), 264-279.
- Peltokorpi, V. (2006). Knowledge sharing in a cross-cultural context: nordic expatriates in Japan. *Knowledge Management Research & Practice*, 4(2), 138-148.
- Pemberton, M. ve Sedikides, C. (2001). When do individuals help close others improve? The role of information diagnosticity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(2), 234.
- Peng, H., Bell, C. ve Li, Y. (2021). How and when intragroup relationship conflict leads to knowledge hiding: the roles of envy and trait competitiveness. *International Journal of Conflict Management*, 32(3), 383-406.
- Phillips, A. S. ve Bedeian, A. G. (1994). Leader-follower exchange quality: the role of personal and interpersonal attributes. *Academy of Management Journal*, 37(4), 990-1001.
- Pillai, R., Scandura, T. A. ve Williams, E. A. (1999). Leadership and organizational justice: similarities and differences across cultures. *Journal of International Business Studies*, 30, 763-779.
- Polanyi, M. (1966). The logic of tacit inference. *Philosophy*, 41(155), 1-18.
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, Computers*, 36, 717-731.
- Premru, M., Černe, M. ve Batistič, S. (2022). The road to the future: a multi-technique bibliometric review and development projections of the leader–member exchange (LMX) research. *Sage Open*, 12(2), 21582440221097688.
- Pundt, A. ve Herrmann, F. (2015). Affiliative and aggressive humour in leadership and their relationship to leader–member exchange. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 108-125.
- Purwanto, A. (2020). Effect of knowledge sharing dan leader member exchange (LMX) and organizational citizenship behavior (OCB) to Indonesian lectures' performance. *Sys Rev Pharm*, 11(9), 972-981.
- Radloff, R. (1966). Social comparison and ability evaluation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 1, 6-26.
- Rank, J., Pace, V. L. ve Frese, M. (2004). Three avenues for future research on creativity, innovation, and initiative. *Applied psychology*, 53(4), 518-528.

- Raub, S. ve Riling, C. C. (2001). The knowledge management tussle–speech communities and rhetorical strategies in the development of knowledge management. *Journal of Information Technology*, 16(2), 113-130.
- Reese, Z. A., Garcia, S. M. ve Edelstein, R. S. (2022). More than a game: trait competitiveness predicts motivation in minimally competitive contexts. *Personality and Individual Differences*, 185, 111262.
- Riege, A. (2005). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 18-35.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A., (2017). *Essentials of organizational behaviour*. Thirteenth Edition Global Edition, Pearson.
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2012). *rgtsel davranış*. (. Erdem, ev. Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Rockstuhl, T., Dulebohn, J. H., Ang, S. ve Shore, L. M. (2012). Leader–member exchange (LMX) and culture: a meta-analysis of correlates of LMX across 23 countries. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1097.
- Rutten, W., Blaas-Franken, J. ve Martin, H. (2016). The impact of (low) trust on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 20(2), 199-214.
- Salovey, P. ve Rodin, J. (1984). Some antecedents and consequences of social-comparison jealousy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(4), 780.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M. ve Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. *In Handbook Of Market Research* (pp. 587-632).
- Sauers, D. A. ve Bass, K. (1990). Sustaining the positive effects of goal-setting-the positive influence of peer competition. *Akron Business and Economic Review*, 21(4), 30-40.
- Scandura, T. A., Graen, G. B. ve Novak, M. A. (1986). When managers decide not to decide autocratically: an investigation of leader–member exchange and decision influence. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 579.
- Schaubroeck, J. ve 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.
- Schneider, B. H., Woodburn, S., del Toro, M. D. P. S. ve Udvari, S. J. (2005). Cultural and gender differences in the implications of competition for early adolescent friendship. *Merrill-Palmer Quarterly* (1982-), 163-191.

- Schriesheim, C. A., Castro, S. L. ve Cogliser, C. C. (1999). Leader-member exchange (LMX) research: a comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *The Leadership Quarterly*, 10(1), 63-113.
- Schrock, W. A., Hughes, D. E., Fu, F. Q., Richards, K. A. ve Jones, E. (2016). Better together: trait competitiveness and competitive psychological climate as antecedents of salesperson organizational commitment and sales performance. *Marketing Letters*, 27(2), 351-360.
- Sekiguchi, T., Burton, J. P. ve Sablynski, C. J. (2008). The role of job embeddedness on employee performance: the interactive effects with leader-member exchange and organization-based self-esteem. *Personnel Psychology*, 61(4), 761-792.
- Serenko, A. ve Choo, C. W. (2020). Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the role of narcissism, Machiavellianism, psychopathy, and competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2299-2325.
- Seyrek, İ. H. (2023). Örgütsel davranış araştırmalarında PLS-SEM kullanımı. *Örgütsel Davranış Kavramlar ve Araştırmalar-II*, 1.
- Sharifkhani, M., Khazaei Pool, J. ve Asian, S. (2016). The impact of leader-member exchange on knowledge sharing and performance: an empirical investigation in the oil and gas industry. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 7(3), 289-305.
- Sharpsteen, D. J., ve Kirkpatrick, L. A. (1997). Romantic jealousy and adult romantic attachment. *Journal of personality and social psychology*, 72(3), 627.
- Shore, L. M. ve Barksdale, K. (1998). Examining degree of balance and level of obligation in the employment relationship: a social exchange approach. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 19(S1), 731-744.
- Shrestha, N. (2020). Detecting multicollinearity in regression analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 8(2), 39-42.
- Sik-wah Fong, P. ve Chu, L. (2006). Exploratory study of knowledge sharing in contracting companies: a sociotechnical perspective. *Journal of Construction Engineering and Management*, 132(9), 928-939.
- Silver, M. ve Sabini, J. (1978). The perception of envy. *Social Psychology*, 105-117.
- Singh, S. K., Gupta, S., Busso, D. ve Kamboj, S. (2021). Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal of Business Research*, 128, 788-798.

- Sischka, P. E., Schmidt, A. F. ve Steffgen, G. (2021). The effect of competition and passive avoidant leadership style on the occurrence of workplace bullying. *Personnel Review*, 50(2), 535-559.
- Smith, E. A. (2001). The role of tacit and explicit knowledge in the workplace. *Journal of Knowledge Management*, 5(4), 311-321.
- Smith, H. A. ve McKeen, J. D. (2003). Instilling a knowledge-sharing culture. *Queen's Centre for Knowledge-Based Enterprises*, 20(1), 1-17.
- Smith, R. H. ve Kim, S. H. (2007). Comprehending envy. *Psychological Bulletin*, 133(1), 46.
- Son, S. Y., Cho, D. H. ve Kang, S. W. (2017). The impact of close monitoring on creativity and knowledge sharing: the mediating role of leader-member exchange. *Creativity and Innovation Management*, 26(3), 256-265.
- Sökmen, A. (2020). Lider üye etkileşimi, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Ankara'daki otel. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(3), 2132-2143.
- Sparrowe, R. T. ve Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *Academy of Management Review*, 22(2), 522-552.
- Sparrowe, R. T. ve Mayer, K. J. (2011). Publishing in AMJ—part 4: grounding hypotheses. *Academy of Management Journal*, 54(6), 1098-1102.
- Spurk, D., Keller, A. C. ve Hirschi, A. (2019). Competition in career tournaments: investigating the joint impact of trait competitiveness and competitive psychological climate on objective and subjective career success. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 74-97.
- Stockdale, D. F., Galejs, I. ve Wolins, L. (1983). Cooperative-competitive preferences and behavioral correlates as a function of sex and age of school-age children. *Psychological Reports*, 53(3), 739-750.
- Suls, J., Collins, R. L. ve Wheeler, L. (Eds.). (2019). Social comparison, judgment, and behavior. *Oxford University Press*, USA.
- Suls, J., Martin, R. ve Wheeler, L. (2000). Three kinds of opinion comparison: the triadic model. *Personality and Social Psychology Review*, 4(3), 219-237.
- Suls, J., Martin, R. ve Wheeler, L. (2002). Social comparison: why, with whom, and with what effect?. *Current Directions in Psychological Science*, 11(5), 159-163.
- Summerville, A. ve Roese, N. J. (2008). Dare to compare: fact-based versus simulation-based comparison in daily life. *Journal of Experimental Social Psychology*, 44(3), 664-671.

- Şahin, N. H., Basım, H. N. ve Akkoyun, N. (2011). A-tipi kişilik ve stres ilişkisinde üç önemli bileşen: öfke, etkisiz başa çıkma ve iş saplantısı. *Türk Psikoloji Dergisi*, 26(68), 31-44.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. ve Ullman, J. B. (2013). Using multivariate statistics. *Boston, MA: Pearson*, 6, 497-516.
- Tai, K., Narayanan, J. ve McAllister, D. J. (2012). Envy as pain: Rethinking the nature of envy and its implications for employees and organizations. *Academy of Management Review*, 37(1), 107-129.
- Taştan, S. B. ve Davoudi, S. M. M. (2015). An examination of the relationship between leader-member exchange and innovative work behavior with the moderating role of trust in leader: A study in the Turkish context. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 181, 23-32.
- Taştan, S. ve Küçük, B. A. (2019). Üretkenliğe aykırı çalışma davranışlarını açıklayan psikososyal yapılar olarak işyerinde kıskançlık duygusu ve strese yönelik esnekliğin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(1), 55-79.
- Teismann, M. W. ve Mosher, D. L. (1978). Jealous Conflict in Dating Couples. *Psychological Reports*, 42(3), 1211-1216.
- Tekin, E. (2018). Lider-Üye Etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının aracılık rolü. *Business ve Management Studies: An International Journal*, 6(1), 291-314.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M. ve Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159-205.
- Tesser, A. (1988). Toward a self-evaluation maintenance model of social behavior. In *Advances in experimental social psychology*. *Academic Press*, (Vol. 21, pp. 181-227).
- Thomas, C. H. ve Lankau, M. J. (2009). Preventing burnout: The effects of LMX and mentoring on socialization, role stress, and burnout. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 48(3), 417-432.
- Thompson, G., Buch, R. ve Glasø, L. (2018). Follower jealousy at work: a test of vecchio's model of antecedents and consequences of jealousy. *The Journal of Psychology*, 152(1), 60-74.

- Tiwari, S. P. (2022). Emerging Technologies: Factors Influencing Knowledge Sharing. *World Journal of Educational Research*.
- Truckenbrodt, Y. B. (2000). The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizenship behavior. *Acquisition Review Quarterly*, 7(3), 233.
- Tse, H. H., Dasborough, M. T. ve Ashkanasy, N. M. (2005). The role of affect, fairness, and social perception in team member exchange. in the effect of affect in organizational settings. *Emerald Group Publishing Limited*, (pp. 143-171).
- Tse, H. H., ve Troth, A. C. (2013). Perceptions and emotional experiences in differential supervisor-subordinate relationships. *Leadership ve Organization Development Journal*, 34(3), 271-283.
- Tuomi, I. (1999, January). Data is more than knowledge: implications of the reversed knowledge hierarchy for knowledge management and organizational memory. *In Proceedings of the 32nd Annual Hawaii International Conference on Systems Sciences. 1999. HICSS-32*, (pp. 12-pp). IEEE.
- Turgut, E. (2023). Sosyal müşteri ilişkileri yönetiminin (Sosyal CRM) müşterilerle ilgili çıktıları üzerindeki etkisi: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma.
- Uludağ, G. (2019). Lider üye etkileşiminin işgören performansına etkisi üzerine bir alan araştırması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(2), 719-739.
- URL-1, <https://sozluk.gov.tr/>. 12.08.2022.
- URL-2, <https://www.etimolojiturkce.com>. 15.08.2022
- Van de Ven, N. (2009). *The bright side of a deadly sin: the psychology of envy*. Tilburg University, Proefschrift.
- Van Den Brink, P. (2001, November). Measurement of conditions for knowledge sharing. *In Proceedings 2 nd European Conference on Knowledge Management, Bled*.
- Van Wijk, R., Jansen, J. J. ve Lyles, M. A. (2008). Inter-and intra-organizational knowledge transfer: a meta-analytic review and assessment of its antecedents and consequences. *Journal of Management Studies*, 45(4), 830-853.
- Varma, A., Srinivas, E. S. ve Stroh, L. K. (2005). A comparative study of the impact of leader-member exchange in US and Indian samples. *Cross Cultural Management: An International Journal*.
- Vecchio, R. (2005). Explorations in employee envy: feeling envious and feeling envied. *Cognition & Emotion*, 19(1), 69-81.

- Vecchio, R. P. (2000). Negative emotion in the workplace: Employee jealousy and envy. *International Journal of Stress Management*, 7(3), 161-179.
- Von Krogh, G. (2003). Knowledge sharing and the communal resource. *Easterby-Smith & Lyles (Eds.)*.
- Wah, C. Y., Loh, B., Menkhoff, T. ve Evers, H. (2005, January). Theorizing, measuring, and predicting knowledge sharing behavior in organizations-a social capital approach. *In Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 252b-252b). IEEE.
- Wah, N. C., Zawawi, D., Yusof, R. N. R., Sambasivan, M. ve Karim, J. (2018). The mediating effect of tacit knowledge sharing in predicting innovative behaviour from trust. *International Journal of Business and Society*, 19(3), 937-954.
- Walumbwa, F. O., Cropanzano, R. ve Goldman, B. M. (2011). How leader-member exchange influences effective work behaviors: social exchange and internal-external efficacy perspectives. *Personnel Psychology*, 64(3), 739-770.
- Wang, G. ve Netemeyer, R. G. (2002). The effects of job autonomy, customer demandingness, and trait competitiveness on salesperson learning, self-efficacy, and performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 217-228.
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D. ve Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 48(3), 420-432.
- Wang, H., Wang, L. ve Liu, C. (2018). Employee competitive attitude and competitive behavior promote job-crafting and performance: a two-component dynamic model. *Frontiers in Psychology*, 9, 416339.
- Wang, S. ve Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: a review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-131.
- Wang, W. T. ve Hou, Y. P. (2015). Motivations of employees' knowledge sharing behaviors: a self-determination perspective. *Information and Organization*, 25(1), 1-26.
- Wang, Y. D. ve Sung, W. C. (2016). Predictors of organizational citizenship behavior: ethical leadership and workplace jealousy. *Journal of Business Ethics*, 135(1), 117-128.
- Wang, Z. ve Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899-8908.

- Washington, M. ve Zajac, E. J. (2005). Status evolution and competition: theory and evidence. *Academy of Management Journal*, 48(2), 282-296.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Wendling, M., Oliveira, M. ve Carlos Gastaud Maçada, A. (2013). Knowledge sharing barriers in global teams. *Journal of Systems and Information Technology*, 15(3), 239-253.
- Wert, S. R. ve Salovey, P. (2004). A social comparison account of gossip. *Review of General Psychology*, 8(2), 122-137.
- White, G. L. (1981). Jealousy and partner's perceived motives for attraction to a rival. *Social Psychology Quarterly*, 24-30.
- Willem, A. ve Buelens, M. (2007). Knowledge sharing in public sector organizations: the effect of organizational characteristics on interdepartmental knowledge sharing. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17(4), 581-606.
- Wills, T. A. (1981). Downward comparison principles in social psychology. *Psychological bulletin*, 90(2), 245.
- Winkler, I. (2010). Contemporary leadership theories: enhancing the understanding of the complexity, subjectivity and dynamic of leadership. *Springer Science ve Business Media*.
- Wittorp, D. E. R. (2016). *Exploring the characteristics and outcomes of workplace rivalries*. Master of Science In Psychology: Industrial/Organizational Psychology, San Francisco, California.
- Wong, K. K. K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 24(1), 1-32.
- Wulani, F., Handoko, T. H. ve Purwanto, B. M. (2022). Supervisor-directed OCB and deviant behaviors: the role of LMX and impression management motives. *Personnel Review*, 51(4), 1410-1426.
- Xia, L. ve Ya, S. (2012). Study on knowledge sharing behavior engineering. *Systems Engineering Procedia*, 4, 468-476.
- Yan, Z., Wang, T., Chen, Y. ve Zhang, H. (2016). Knowledge sharing in online health communities: a social exchange theory perspective. *Information and Management*, 53(5), 643-653.

- Yang, H. L. ve Wu, T. C. (2006, June). Knowledge sharing in an organization-Share or not?. In 2006 *International Conference on Computing and Informatics* (pp. 1-7). IEEE.
- Yang, H. L. ve Wu, T. C. (2008). Knowledge sharing in an organization. *Technological Forecasting and Social Change*, 75(8), 1128-1156.
- Yang, J. T. (2004). Job-related knowledge sharing: comparative case studies. *Journal of Knowledge Management*.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yıldız, E. (2023). Markaya bağlı müşteri marka evangelisti olur mu?. *Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi*, (11), 25-38.
- Yıldız, B. (2017). The role of envy in employees abusive supervision perception and contextual performance. *Pressacademia Procedia*, 3(1), 541-547.
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: a review of theory and research. *Journal of Management*, 15(2), 251-289.
- Yukl, G. ve Fu, P. P. (1999). Determinants of delegation and consultation by managers. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 20(2), 219-232.
- Zafirovski, M. (2005). Social exchange theory under scrutiny: A positive critique of its economic-behaviorist formulations. *Electronic journal of sociology*, 2(2), 1-40.
- Zengin, Y. (2019). Lider Üye Etkileşimi Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü. *Turkish Studies-Economics, Finance, Politics*, 14(2), 357-380.
- Zeynel, E. ve Kırıl, Ç. (2021). Lider üye etkileşiminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde mesleki motivasyonun aracı değişken rolüne yönelik araştırma. *Alanya Akademik Bakış*, 5(3), 1533-1552.
- Zhao, H., Liu, W., Li, J. ve Yu, X. (2019). Leader-member exchange, organizational identification, and knowledge hiding: the moderating role of relative leader-member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 834-848.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G. ve Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.

- Zheng, T. (2017). A literature review on knowledge sharing. *Open Journal of Social Sciences*, 5(3), 51-58.
- Zhong, J. A., Lam, W. ve Chen, Z. (2011). Relationship between leader–member exchange and organizational citizenship behaviors: examining the moderating role of empowerment. *Asia Pacific Journal of Management*, 28(3), 609-626.
- Zohar, D. ve Polachek, T. (2014). Discourse-based intervention for modifying supervisory communication as leverage for safety climate and performance improvement: a randomized field study. *Journal of applied psychology*, 99(1), 113.
- Zoller, Y. J. ve Muldoon, J. (2018). Illuminating the principles of social exchange theory with hawthorne studies. *Journal of Management History*, 25(1), 47-66.
- Zurriaga, R., González-Navarro, P., Buunk, A. P., ve Dijkstra, P. (2018). Jealousy at work: the role of rivals' characteristics. *Scandinavian Journal of Psychology*, 59(4), 443-450.
- Zurriaga, R., González-Navarro, P. ve Buunk, A. P. (2020). Envy in the workplace: a systematic review of the past five years. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 20(4), 1247-1256.

EKLER

Ek 1. Tezde Kullanılan Anket Soruları

ANKET FORMU

Sayın katılımcı, bu anket formu lider üye etkileşimi ile bilgi paylaşımı davranışı ilişkisinde çalışan kıskançlığının aracı, rekabetçi tutumun düzenleyici rolü hakkındaki Doktora tez çalışması için veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Anket formu 5 bölümden oluşmaktadır ve cevaplamanız yaklaşık 10 dakikanızı alacaktır.

Sizin isminiz asla bu akademik çalışmanın herhangi bir kısmında geçmeyecektir. Lütfen aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz. Her bir soruya sizin gerçek düşüncelerinize uygun gelen cevabı işaretleyiniz. Desteğiniz için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Zeynep KARAKAVAK
Gümüşhane Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

1. BÖLÜM Lütfen aşağıdaki demografi sorularına cevap veriniz.					
Cinsiyetiniz	Kadın ()	Erkek ()			
Yaşınız	18-24 ()	25-31 ()	32-38 ()	39-45 ()	46 ve Üstü ()
Öğrenim Durumunuz	Lise ()	Ön lisans ()	Lisans ()	Yüksek Lisans ()	Doktora ()
İşyerinde Çalışma Süreniz	1-3 Yıl ()	4-6 Yıl ()	7-10 yıl ()	11-15 ()	16 yıl ve üstü ()

	2. BÖLÜM (Lider-Üye Etkileşimi) Çalıştığınız kurum ile ilgili ifadelere katılım düzeyiniz (Not: Bir üst yöneticinizi düşünerek cevaplayınız)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yöneticimi kişi olarak çok severim.	1	2	3	4	5
2	Yöneticim, insanın arkadaş olmak isteyebileceği türden biridir.	1	2	3	4	5
3	Yöneticimle birlikte çalışılmaktan keyif alırım	1	2	3	4	5
4	Yöneticim, yaptığım işler söz konusu olduğunda, sorunu tam bilmese bile beni kendi üstlerine karşı savunur	1	2	3	4	5
5	Diğer çalışanlar beni eleştirirse, yöneticim beni onlara karşı savunur.	1	2	3	4	5
6	Eğer affedilebilir bir hata yaparsam, yöneticim diğer çalışanlara karşı beni savunur.	1	2	3	4	5
7	Yöneticim için görev tanımımın dışındaki işleri yaparım.	1	2	3	4	5
8	Yöneticimin belirlediği iş hedeflerine ulaşmak için, normalde gerekenden daha fazla çaba göstermeye hazırım	1	2	3	4	5
9	Yöneticim için en zor işleri yapmaktan kaçınmam.	1	2	3	4	5
10	Yöneticimin iş konusundaki bilgisine hayranım	1	2	3	4	5
11	Yöneticimin şindeki bilgi ve yeteneğine saygı duyuyorum.	1	2	3	4	5
12	Yöneticimin mesleki becerilerini takdir ediyorum.	1	2	3	4	5

	3.BÖLÜM (Çalışan Kıskançlığı) Aşağıdaki ifadelere katılım düzeyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	İşyerimde diğer bir çalışan övüldüğünde canım sıkılır	1	2	3	4	5
	Amirim diğer çalışanlarla yakından ilgilendiğinde moralim bozulur	1	2	3	4	5
	İşyerimde diğer çalışanların benden çok ilgi görmesi hoşuma gitmez	1	2	3	4	5
	Amirim diğer bir arkadaşımı takdir ettiğinde onun adına mutlu olurum	1	2	3	4	5
	İşyerimde diğer bir çalışanın benden daha yetenekli bulunacağı ihtimali beni endişelendirir	1	2	3	4	5
	Amirim bir problemi çözmek için benim yerime iş arkadaşlarımdan birisinden yardım isterse alınırım (içerlerim)	1	2	3	4	5

4. BÖLÜM (Rekabetçi tutum)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Aşağıdaki ifadelere katılım düzeyiniz					
Başkalarıyla rekabetin olduğu durumlarda çalışmak hoşuma gider.	1	2	3	4	5
Bir göreve ilişkin olarak diğerlerinden daha iyi performans göstermek benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
Hem iş hayatında hem de oyunlarda kazanmanın önemli olduğu kanaatindeyim	1	2	3	4	5
Başkalarıyla rekabet halindeyken daha fazla çaba harcarım.	1	2	3	4	5

5. BÖLÜM (Bilgi Paylaşımı Davranışı)	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Aşağıdaki ifadelere katılım düzeyiniz					
İş deneyimim sonucunda elde ettiğim bilgileri diğer çalışanlarla paylaşırım	1	2	3	4	5
İşi nerede ve kiminle yapmak gerektiği konusundaki bilgimi diğer çalışanlarla paylaşırım	1	2	3	4	5
Kurum içi eğitimlerde öğrendiklerimi diğer çalışanlarla paylaşırım	1	2	3	4	5
İşimle ilgili resmi belge ve raporları diğer çalışanlarla paylaşırım	1	2	3	4	5
İşimle ilgili mevzuat ve düzenlemeleri diğer çalışanlarla paylaşırım	1	2	3	4	5
İşimle ilgili başarı ya da başarısızlık hikâyelerimi diğer çalışanlarla paylaşırım	1	2	3	4	5
Yazılı ya da görsel medyadan edindiğim işimle ilgili bilgileri diğer çalışanlarla paylaşırım	1	2	3	4	5
Katılımınız için teşekkürler.					

ETİK KURUL KARARI



T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU



Sayı : E-95674917-108.99-273578
Konu : Etik Kurul Onay

Sayın: Zeynep KARAKAVAK

"İŞYERİ KISKANÇLIĞININ SONUÇLARI" konulu etik kurul başvurumuz, Gümüşhane Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 09/11/2021 tarih 2021/7 sayılı toplantısında görüşülmüş olup; projenin yürürlükteki mevzuata uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.
Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Selçuk ALEMDAĞ
Kurul Başkanı

ÖZGEÇMİŞ

Zeynep Karakavak 2009-2010 yıllarında Milli Eğitim Bakanlığında öğretmen olarak görev yaptıktan sonra 2011-2019 yılları arasında Gümüşhane Üniversitesi'nde Bilgisayar İşletmeni olarak görev yapmıştır. 2019 yılından itibaren İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa'da Şube Müdürü V. olarak görevine devam etmektedir.

Zeynep Karakavak Lise eğitimini Çıldır Lisesi'nde tamamladıktan sonra 2009 yılında lisans eğitimini Kafkas Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümünden mezun olmuştur. Yüksek Lisans eğitimini Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında tamamlamıştır. Yabancı dili İngilizcedir.

Yayınlar:

- Cengiz, E., ve Aslan, Z. (2014). Sosyal forum sitelerinde paylaşılan öneri ve yorumların satın alma davranışı üzerine etkisi: Facebook örneği. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*.
- Aslan, Z., ve Cengiz, E. (2015). Akademisyenlerin iş stresi ile iş motivasyonu ilişkisi. *Gümüşhane University Electronic Journal of the Institute of Social Science/Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 6(12).
- Karakavak, Z. (2024). Lider üye etkileşimi ile yenilikçi iş davranışı geliştirme ve kariyer tatmini ilişkisinde kararlara katılımın aracı rolü. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 183-197.
- Karakavak, Z., Tiryaki, S., ve Menteşe, F. G. (2024). Algılanan stresin örgütsel dinçlik ve işe odaklanma üzerindeki etkisinde ruminasyonun aracı rolü: hemşireler üzerine bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (42), 95-110.