

Yengeç sepeti sendromunun kariyer tatmini üzerindeki etkisi: Rekabetçi tutumun aracılık ve psikolojik güvenliğin düzenleyici rolü

The effect of crab-in-the-barrel syndrome on career satisfaction: The mediating role of competitive attitude and the moderating role of psychological safety

Duygu Uludağ¹ 

Öz

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, duygu.uludag@nisantasi.edu.tr

ORCID: 0000-0003-4822-0195

Bu çalışmada, örgüt içerisindeki olumsuz sosyal dinamiklerden biri olan yengeç sepeti sendromunun çalışanların kariyer tatmini üzerindeki etkisi incelenmektedir. Ayrıca, araştırma kapsamında rekabetçi tutum değişkeninin bu ilişki üzerindeki aracılık rolü ile psikolojik güvenliğin düzenleyici rolü analiz edilmiştir. Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki vakıf üniversitelerinin büyük bir kısmının İstanbul'da konumlanması nedeniyle, İstanbul ilinde faaliyet gösteren vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Toplam 350 akademisyenden elde edilen veri seti, SPSS programı ve PROCESS Macro eklentisi kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, yengeç sepeti sendromunun kariyer tatmini üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğunu; rekabetçi tutumun bu ilişkide kısmi aracılık rolü üstlendiğini ve psikolojik güvenliğin ise bu aracılık ilişkisinde anlamlı bir düzenleyici etkide bulunduğunu ortaya koymuştur. Sonuç olarak, H1, H2, H3, H4 ve H5 hipotezleri kabul edilmiştir. Bulgular, bireyler arasında ortaya çıkan olumsuz sosyal dinamiklerin, örgütsel iklim ve bireysel faktörler etkileşiminde nasıl şekillendiğine ilişkin önemli açıklamalar sunmakta ve bu bağlamda literatüre anlamlı katkılar sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yengeç Sepeti Sendromu, Kariyer Tatmini, Rekabetçi Tutum, Psikolojik Güvenlik

Jel Kodları: J28, M12, M54

Başvuru/Submitted: 8/08/2025

Revizyon/ Revised: 14/09/2025

Kabul/Accepted: 18/10/2025

Yayın/Online Published: 25/12/2025

Abstract

This study investigates the impact of crab-in-the-barrel syndrome, a negative social dynamic within organisations, on employees' career satisfaction. Furthermore, the study analysed the mediating role of competitive attitude and the moderating role of psychological safety within this relationship. The research population consists of academics working at foundation universities in Istanbul, as a significant number of Turkey's foundation universities are located there. Data were collected from 350 academics and analysed using the SPSS software and the PROCESS Macro extension. The findings indicate that crab-in-the-barrel syndrome negatively affects career satisfaction; a competitive attitude partially mediates this relationship, and psychological safety plays a significant moderating role in this mediation. As a result, hypotheses H1, H2, H3, H4, and H5 were supported. These findings provide significant insights into how negative social dynamics among individuals are shaped by the interaction between organisational climate and individual factors, thereby offering meaningful contributions to the literature.

Keywords: Crab in Barrel Syndrome, Career Satisfaction, Competitive Attitude, Psychological Safety

Jel Codes: J28, M12, M54

Atf/Citation: Uludağ, D., Yengeç sepeti sendromunun kariyer tatmini üzerindeki etkisi: Rekabetçi tutumun aracılık ve psikolojik güvenliğin düzenleyici rolü, bmij (2025) 13 (4): 1885-1907 doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v13i4.2653>

Extended Abstract

The effect of crab-in-the-barrel syndrome on career satisfaction: The mediating role of competitive attitude and the moderating role of psychological safety

Literature

Literature

Although negative social dynamics in organisational life have been the subject of various studies, the specific effects of the 'crab in the barrel' syndrome on career satisfaction remain insufficiently explored (Bulloch, 2013; Perry, 2013). Previous research has indicated that such dynamics can erode trust, hinder communication, and reduce individual well-being, yet the indirect mechanisms through which crab-in-the-barrel syndrome impacts career outcomes have not been fully addressed (Aydın ve Oğuzhan, 2019; Soubhari ve Kumar, 2014). Moreover, few studies have investigated the mediating role of competitive attitude and the moderating role of psychological safety within this context (Moore ve Wang, 2017; Liang, Farh ve Farh, 2012). This study aims to fill this gap by examining how crab-in-the-barrel syndrome negatively influences career satisfaction, with competitive attitude as a mediator and psychological safety as a moderator. By integrating these variables into a comprehensive model, the research contributes both theoretically and empirically to the literature on organisational behaviour and employee development.

Research subject

This study focuses on the effects of crab-in-the-barrel syndrome on career satisfaction, examining the mediating role of competitive attitude and the moderating role of psychological safety among academics working in foundation universities.

Research purpose and importance

In this context, the primary purpose of the research is to examine the effect of crab-in-the-barrel syndrome on the career satisfaction of academics working in foundation universities and to investigate whether a competitive attitude mediates this relationship. In addition, the study aims to examine whether psychological safety moderates the relationship between competitive attitude and career satisfaction. While previous studies have addressed crab-in-the-barrel syndrome in general terms, no research has been found that investigates its indirect effects through motivational and psychological mechanisms in academic settings. Therefore, this study is expected to fill an important gap in the literature and offer original contributions to the field of organisational behaviour by integrating negative social dynamics, individual attitudes, and contextual workplace factors into a unified model.

Contribution of the article to the literature

This article investigates the impact of the crab-in-the-barrel syndrome on career satisfaction, with a specific focus on the mediating role of competitive attitude and the moderating role of psychological safety. The study contributes to the literature through its originality, as this model has not been previously tested in the context of academic personnel at foundation universities. Moreover, by addressing both destructive social dynamics and positive organisational climate factors within a single framework, the research offers a multidimensional perspective. The use of the PROCESS Macro for moderated mediation analysis and the inclusion of a large academic sample are also expected to enrich the existing literature in organisational behaviour.

Design and method

Research type

This article is a quantitative study that examines the effect of crab-in-the-barrel syndrome on career satisfaction, with competitive attitude as a mediator and psychological safety as a moderator. The study employs the PROCESS Macro Model 14 for moderated mediation analysis and is based on data collected from a large sample of academic staff working at foundation universities in Istanbul. By integrating complex relational dynamics into a comprehensive model, the research aims to provide empirical evidence and theoretical insights within the field of organisational behaviour.

Research problems

The research problem was identified as the effect of crab-in-the-barrel syndrome on the career satisfaction of academic staff, and how the mediating role of competitive attitude and the moderating role of psychological safety shape this relationship.

Data collection method

The data for this study were collected via a structured questionnaire comprising five sections. The questionnaire included validated scales measuring crab-in-the-barrel syndrome, competitive attitude, career satisfaction, and psychological safety, as well as demographic questions. A five-point Likert scale was used to assess participants' responses. The survey was distributed online using convenience sampling, and data were collected from 350 academic staff members working at foundation universities in Istanbul.

Quantitative analysis

The study employs PROCESS Macro v4.1 (Model 14) for moderated mediation analysis and is based on data collected from a large sample of academic staff working at foundation universities in Istanbul. The significance of indirect effects was assessed using the bootstrap resampling method with 5000 samples, and 95% bias-corrected confidence intervals were reported. All variables were mean-centred before the moderation analysis.

Research model

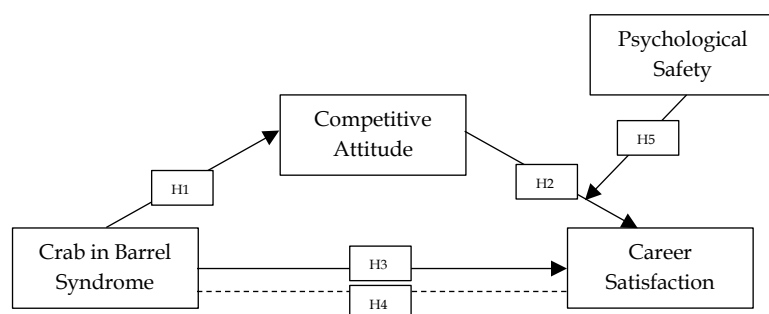


Figure 1: Research Model

Research hypotheses

H1: Crab in a barrel syndrome negatively affects academics' competitive attitude.

H2: Competitive attitude positively affects academic career satisfaction.

H3: Crab in barrel syndrome negatively affects academics' career satisfaction.

H4: Competitive attitude mediates the relationship between crab-in-the-barrel syndrome and career satisfaction.

H5: Psychological safety moderates the relationship between competitive attitude and career satisfaction.

Findings and discussion

Findings as a result of analysis

As a first step in testing the structural model, the study focused on identifying the direct impacts between key variables. The results showed that crab-in-the-barrel syndrome had a significant negative effect on both competitive attitude ($\beta = -0.995$; $p < 0.001$) and career satisfaction ($\beta = -0.986$; $p < 0.001$). Additionally, competitive attitude had a significant positive effect on career satisfaction ($\beta = 0.958$; $p < 0.001$). These findings provide support for Hypotheses H1, H2, and H3.

Next, the mediating effect of competitive attitude was tested. When both crab in barrel syndrome and competitive attitude were included in the model, the direct impact of crab in barrel syndrome on career satisfaction decreased from $\beta = -0.986$ to $\beta = -0.828$, while the effect of competitive attitude remained significant ($\beta = 0.158$; $p < 0.001$). This indicates a partial mediating role for competitive attitude in the relationship between crab-in-the-barrel syndrome and career satisfaction, supporting Hypothesis H4.

Finally, the moderating effect of psychological safety was analysed using PROCESS Macro Model 14. The interaction term between competitive attitude and psychological safety had a significant negative effect on career satisfaction ($\beta = -0.136$; $p = 0.018$), indicating that psychological safety moderates the relationship between competitive attitude and career satisfaction. This supports Hypothesis H5. Furthermore, conditional indirect-effect analysis showed that the mediating effect of competitive attitude on the relationship between crab-in-barrel syndrome and career satisfaction was significant at all levels of psychological safety (low: $\beta = -0.253$; moderate: $\beta = -0.148$; high: $\beta = -0.062$). These results confirm that psychological safety plays a significant role in shaping how crab-in-the-barrel syndrome indirectly influences career satisfaction through competitive attitudes.

Discussing the findings with the literature

The findings of the present study reveal that crab mentality has a significant, negative effect on career satisfaction, indicating that employees exposed to crab-like behaviours in their work environment are less likely to experience career satisfaction. This aligns with previous conceptualisations suggesting that crab mentality manifests through behaviours that aim to undermine others' success, driven by feelings such as jealousy, insecurity, and egocentrism (Bulloch, 2013; Perry, 2013). These behaviours, when embedded in organisational settings, disrupt interpersonal trust and collaborative dynamics, ultimately decreasing employees' motivation and career fulfilment.

Furthermore, the mediating role of competitive attitude indicates that individuals exposed to crab mentality may develop maladaptive competitive behaviours, which, in turn, further diminish their career satisfaction. This result supports the notion that crab mentality does not stem solely from individual-level envy but is also reinforced by organisational climates that tolerate, or even reward, destructive competitiveness (Aydın ve Oğuzhan, 2019). In this context, competition that lacks constructive or developmental features may harm rather than enhance professional growth and satisfaction.

In addition, the moderating role of psychological safety in the relationship between competitive attitude and career satisfaction underlines the importance of safe organisational climates where employees feel free to express themselves without fear of interpersonal sabotage. As Miller (2019) suggests, environments that foster open communication, mutual respect, and error tolerance can buffer the negative impacts of toxic social dynamics. The current study confirms this perspective by showing that when psychological safety is high, the adverse effect of competitive attitudes on career satisfaction is significantly weakened.

Overall, the results contribute to the literature by providing empirical evidence for the mechanisms underlying crab mentality's effects on career satisfaction. This topic has been largely conceptual but underexplored empirically. Moreover, by identifying competitive attitude as a mediator and psychological safety as a moderator, this study offers a nuanced understanding of how individual perceptions and organisational conditions interact to shape career-related outcomes. These findings highlight the need for organisations to actively promote psychologically safe environments and discourage toxic competitive behaviours to enhance employees' career well-being.

Conclusion, recommendation and limitations**Results of the article**

Finally, individuals who are highly exposed to crab in barrel syndrome reported significantly lower levels of career satisfaction. These individuals were more likely to exhibit weakened competitive attitudes and decreased motivation toward personal achievement. On the other hand, participants who reported lower perceptions of crab-in-barrel behaviour in their work environment reported higher career satisfaction, partially due to stronger, more constructive competitive attitudes. Regarding the mediation analysis, it was observed that a strong competitive attitude enhanced career satisfaction and mitigated the negative effects of the crab-in-the-barrel syndrome. Additionally, the moderating analysis revealed that individuals with high levels of psychological safety experienced a weaker association between competitive attitude and career satisfaction. In contrast, those who perceived their work environment as psychologically unsafe exhibited a stronger association between competitive attitude and career satisfaction, which in turn amplified the indirect negative impact of crab in a barrel syndrome on career satisfaction. These findings highlight the crucial role of a supportive and trust-based work climate in buffering the adverse effects of toxic social dynamics on employees' professional well-being.

Suggestions based on results

The research findings revealed significant insights into the impact of crab-in-barrel syndrome on career satisfaction among academic staff. In this context, organisational interventions aimed at reducing toxic competitive behaviours and promoting a psychologically safe work environment may help improve employees' career satisfaction. Therefore, it is recommended that university administrators and human resources professionals implement policies that encourage collaboration, mutual support, and recognition rather than individual rivalry. Additionally, leadership development programs can be designed to cultivate inclusive and psychologically safe climates that discourage destructive social dynamics. For future research, it is suggested that the crab-in-the-barrel syndrome be examined in relation to other organisational outcomes, such as organisational commitment, burnout, job performance, and psychological empowerment. Furthermore, longitudinal studies may help clarify the long-term consequences of this syndrome for professional development and institutional effectiveness.

Limitations of the article

There are some limitations of this research. First, the study employed convenience sampling, and the data were collected from academic staff at foundation universities in Istanbul. Therefore, the findings may not be generalisable to other sectors, regions, public universities, or the broader academic population. Another limitation is the questionnaire's self-reported nature, which may have introduced social desirability bias or differences in subjective interpretation among participants. Additionally, the use of cross-sectional data limits the ability to draw causal inferences. Although PROCESS Macro Model 14 was used to test the moderated mediation model and was deemed appropriate for the research design, the reliance on a single statistical approach may constitute a methodological limitation. Future studies may benefit from longitudinal designs, probability-based sampling methods, and multi-method data collection techniques to enhance validity and generalizability.

Giriş

Örgütsel yaşamda bireyler arasında ortaya çıkan olumsuz sosyal dinamikler, çalışanların kariyer tatmini düzeyleri ile rekabetçi davranışları üzerinde önemli etkiler yaratabilmektedir. Bu olumsuz dinamiklerden biri olan yengeç sepeti sendromu, bireylerin başkalarının başarılarını kişisel bir tehdit olarak algılaması ve bu başarıları engellemeye yönelik davranışlar sergilemesi şeklinde tanımlanmaktadır (Bulloch, 2013; Perry, 2013). Bu sendrom, örgüt içinde kıskançlık, güvensizlik ve benmerkezcilik gibi duyguları tetikleyerek; iletişim problemleri, motivasyon kaybı ve çatışma ortamının oluşması gibi olumsuz sonuçlara yol açmaktadır (Aydın ve Oğuzhan, 2019; Miller, 2019).

Kariyer tatmini, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşma sürecinde bulundukları durumdan duydukları memnuniyet düzeyini ifade etmektedir (Greenhaus, Parasuraman ve Wormley, 1990). Bu kavram, ücret, unvan ve terfi gibi dışsal boyutların yanı sıra kişisel gelişim ve işin anlamlandırılması gibi içsel unsurları da kapsayan çok boyutlu bir yapıya sahiptir (Ng, Eby, Sorensen ve Feldman, 2005; Yap, Cukier, Holmes ve Hannan, 2010). Kariyer tatmini, bireylerin yalnızca iş yaşamındaki doyum düzeylerini değil, aynı zamanda örgütsel bağlılıklarını ve genel yaşam kalitelerini de doğrudan etkilemektedir (Boamah, Hamadi, Havaei, Smith ve Webb, 2022).

Rekabetçi tutum, bireylerin başarıya ulaşma arzusu doğrultusunda başkalarıyla yarışma ve üstünlük sağlama eğilimlerini ifade etmektedir (Spence ve Helmreich, 1983). Bu tutum, bireylerde motivasyonun artmasına katkı sağlarken, örgütsel bağlamda performansın iyileştirilmesi, yenilikçiliğin teşvik edilmesi ve verimliliğin artırılması gibi olumlu çıktılarla ilişkilendirilmektedir (Kayabaşı, 2014). Ancak rekabetçi tutum her zaman yapıcı sonuçlar doğurmayabilir; bazı durumlarda bireyler arası çatışmaları artırarak iş birliğini zayıflatmakta ve örgütsel uyumu olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Sischka, Schmidt ve Steffgen, 2021).

Psikolojik güvenlik, bireylerin kendi fikirlerini ifade ederken hata yapmaktan ya da yargılanmaktan çekinmedikleri ve bu sayede katkı sunabildikleri bir örgütsel iklimi ifade etmektedir (Edmondson, 1999). Çalışanlar kendilerini ne kadar güvende hissedersen, yenilikçi fikirler geliştirme ve açık iletişim kurarak sürece katkı sağlama olasılıkları da o ölçüde artmaktadır (Liang vd., 2012). Psikolojik güvenliğin yüksek olduğu örgütlerde bireyler, kişisel ve mesleki gelişim fırsatlarını daha etkili biçimde değerlendirebilmekte ve buna bağlı olarak kariyer tatmin düzeylerinde artış gözlemlenmektedir (Moore ve Wang, 2017).

Bu araştırmanın ilk bölümünde, yengeç sepeti sendromu, kariyer tatmini, rekabetçi tutum ve psikolojik güvenlik kavramları kuramsal çerçevede ele alınarak tanımlanmış ve literatür bulguları doğrultusunda tartışılmıştır. İkinci bölümde, araştırmanın modeli, hipotezleri, veri toplama süreci, analiz yöntemleri ve elde edilen bulgular ayrıntılı bir biçimde sunulmuştur. Son bölümde ise, ulaşılan sonuçlara dayalı olarak genel bir değerlendirme yapılmış, araştırmanın sınırlılıkları tartışılmış ve gelecekte yapılabilecek çalışmalara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Teorik çerçeve

Yengeç sepeti sendromu

Bireylerin, başkalarının başarılarını tehdit olarak algılayıp onları geriye çekme eğilimi göstermesi, sosyal bilimlerde yengeç sepeti sendromu metaforuyla ifade edilmektedir (Bulloch, 2013). Yengeç sepeti sendromu ifadesi, bir yengecin sepetten çıkmaya çalışması durumunda diğer yengeçlerin onu geri çekmesi şeklindeki gözlemlenen davranıştan esinlenerek adlandırılmıştır (Perry, 2013). Bu sendrom, kıskançlık ve benmerkezcilik duygularıyla beslenerek ilerleme çabası gösteren bireyleri aşağı çekmeye ve engellemeye yönelik sonuçta ise hiçbir taraf için gerçek bir kazanım üretmeyen davranış örüntüsü olarak ortaya çıkmaktadır (Dikmenli ve Yıldırım, 2022). Literatürde bu olgunun ortaya çıkmasında bireyler arası kıskançlık, rekabet, güvensizlik ve düşük benlik saygısı gibi bireysel faktörlerin yanı sıra örgütsel süreçlerin de etkili olduğu vurgulanmaktadır (Özdemir ve Üzümlü, 2019). Kıskançlık, bireysel düzeyde ortaya çıkan bir duygu olmakla birlikte yengeç sepeti sendromu bağlamında örgüt içerisindeki rekabetçi iklimde başkalarının yükselişini engellemeye yönelik davranışlara evrilmektedir. Bu evrim, çalışanların dışlanması, dedikoduların üretilmesi veya iş süreçlerinin sabote edilmesi gibi somut çıktılar doğurmaktadır. Aynı zamanda yalnızca bireysel düzeyde etkiler yaratmakla sınırlı kalmayıp hedef alınan kişilerin örgüte aidiyet duygusunu ve statülerini zedeleyen eylemlere dönüşebilmektedir.

Sosyal karşılaştırma kuramı ile sosyal kimlik kuramları, yengeç sepeti sendromunun kuramsal çerçevesini oluşturmaktadır. Sosyal karşılaştırma kuramına göre bireyler, öz değerlendirmelerini başkalarının özellikleri, yetenekleri ve düşünceleriyle kıyaslama yaparak biçimlendirmektedir (Festinger, 1954). Sosyal kimlik kuramı çerçevesinde bireyler, kimliklerini bireysel özelliklerinden ziyade ait oldukları grubun üyeliği üzerinden tanımlamaktadırlar (Tajfel ve Turner, 1979). Bu kuramlar

ışığında yengeç sepeti sendromu, bireylerin kendilerini başkalarıyla karşılaştırma eğilimini ve bireysel kimlikten çok grup üyeliği bilinciyle davranmalarını ortaya koymaktadır.

Yengeç sepeti sendromuna maruz kalan bireylerin kıskançlık, benmerkezcilik ve adaletsizlik gibi etkenler nedeniyle çeşitli olumsuz duygular, huzursuzluk ve motivasyon kaybı yaşayabildikleri görülmektedir (Aydın ve Oğuzhan, 2019). Bu tip ortamlar, mobbing, dışlama ve saldırganlık gibi bireyler arası çatışmalı davranışların ortaya çıkmasına yol açabilmektedir (Miller, 2019). Yoğun rekabetin yaşandığı ortamlarda, bireylerin amaçlarına ulaşmasının engellenmesi veya fırsat kayıpları, iş yerindeki stres seviyesini artırarak öfke, hayal kırıklığı ve yoğun stres gibi olumsuz duyguların gelişmesine zemin hazırlamaktadır (Soubhari ve Kumar, 2014). Bu bağlamda, bireysel düzeyde yaşanan ya da hissedilen olumsuz duyguların önlenmesi için gerekli politikaların geliştirilmesi ve örgütsel verimlilik sürecinin göz önünde bulundurulması önem arz etmektedir.

Örgütsel bağlamda bu sendrom, bireyler arasındaki olumsuz duyguları tetikleyerek iletişimde kopukluklara ve ekip çalışmasında performans kaybına neden olmaktadır (Marques, 2009). Bu tür iletişim sorunları ve motivasyon eksiklikleri ise işletme içinde mobbing ve dedikodu gibi olumsuz davranışların artmasına zemin hazırlamaktadır (Schilpzand, De Pater ve Erez, 2016). Örgütlerde çalışanlar arasındaki iletişim eksikliği yengeç sepeti sendromunun yaygınlaşmasına neden olmakta ve bunun sonucunda örgütsel iş birliğinin zayıflamaktadır (Purwaningwulan ve Khaira, 2025). İş yerinde oluşan olumsuz ortam, çalışanlar arasında nefret ve kıskançlık gibi duyguları körüklerken, örgütsel düzeyde saygı kültürünün zayıflamasına ve verimliliğin azalmasına neden olmaktadır (Elçi, Şener, Erdilek Karabay ve Erman, 2021). Dolayısıyla, yengeç zihniyetinin hâkim olduğu ortamlar, bireysel motivasyonu zedeleyip örgütsel işleyişi aksatacak olumsuz sonuçlar doğurmaktadır.

Kariyer tatmini

Kariyer tatmini, bireylerin kariyerlerinde ulaşmayı amaçladıkları hedeflere erişme durumlarına yönelik olarak geliştirdikleri memnuniyet ve tatmin duygusudur (Greenhaus vd., 1990; Judge, Cable, Boudreau ve Bretz Jr, 1995). Bireylerin kariyer değerlendirmelerini içsel olarak yapması öznel bir başarı değerlendirmesini yansıtırken ücret, ünvan, terfi gibi somut kariyer göstergeleri nesnel kariyer başarısı olarak değerlendirilmektedir (Ng vd., 2005). Bu bağlamda; ücret, ünvan, terfi gibi dışsal ve somut göstergeler kariyer memnuniyetinde önemli bir yer tutmakla birlikte, bireylerin kariyerlerindeki gelişim düzeylerinden, ilerleme algılarından ve geleceğe yönelik beklentilerinden duydukları memnuniyet de içsel ve öznel bir boyut olarak kariyer tatminini yansıtmaktadır (Yap vd., 2010). Kariyer tatmini, bireylerin mesleki beklentileri doğrultusunda terfi, gelir artışı ve mesleki gelişim gibi temel unsurlardan kaynaklanan memnuniyet düzeyini yansıtırken aynı zamanda kariyer başarısı ile örgütsel bağlılığın temel göstergelerinden birini oluşturmaktadır (Boamah vd., 2022).

Bireylerin mesleki yaşamlarında yaşadıkları doyum düzeyini anlamaya yönelik olarak geliştirilen kariyer tatmini kavramı, literatürde çeşitli teorik yaklaşımlarla temellendirilmektedir. İş düzenleme teorisi, bireylerin ihtiyaç ve beklentilerinin iş ortamındaki koşullarla örtüşmesi durumunda tatminin sağlanacağını ve bu uyumun, sürdürülebilir iş ilişkilerinin kurulması açısından kritik bir rol oynadığını savunmaktadır (Dawis ve Lofquist, 1984). Planlı Davranış Teorisi'ne (Ajzen, 1991) göre, bireylerin kariyer yönelimlerine ilişkin tutumları, sosyal çevrenin beklentileri (sosyal normlar) ve kendi yetkinliklerine dair algıları (algılanan davranışsal kontrol), kariyerle ilgili davranışlarını şekillendirmekte; bu süreç de kariyer tatmini üzerinde doğrudan etkili olmaktadır.

Bireylerin kariyer tatmini içsel faktörlerden etkilenebildiği gibi aynı zamanda dışsal faktörlerden de etkilenebilmektedir ve bu iki boyutun eşzamanlı olarak etkilemesi de mümkündür. Örneğin, ücret ve terfi gibi dışsal unsurlar bireylere memnuniyet sağlasa bile, kariyerlerinde yeterli gelişim fırsatı bulamadıklarını düşündüklerinde tatmin düzeyleri düşük kalabilir. Bunun tersine, daha mütevazı bir gelir düzeyine sahip ancak anlamlı işlerde çalışan ve gelişim olanakları bulan bireyler daha yüksek düzeyde kariyer tatmini bildirebilirler (Dai ve Song, 2016).

Hem bireysel hem de örgütsel düzeyde kritik bir kavram olan kariyer tatmini, çalışanların kariyer hedeflerine ulaşma ve beceri geliştirme memnuniyetini artırarak hizmet kalitesi ve iş performansı gibi örgütsel sonuçlara olumlu katkı sağlayan temel bir unsurdur (Karatepe, 2012). Bireysel faktörler arasında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, kişilik özellikleri, özsaygı gibi değişkenler yer alırken; örgütsel faktörler, ücret düzeyi, terfi olanakları, örgütsel ve sosyal kariyer desteği gibi çeşitli unsurları içermektedir (Rasdi, Ismail ve Garavan, 2011; Hirschi, Nagy, Baumeler, Johnston ve Spurk, 2017). Aynı zamanda kariyer tatmini, yalnızca iş performansının artmasına katkıda bulunmakla kalmayıp bireylerin zihinsel iyi oluşunu destekleyerek genel yaşam kalitesinin yükselmesine olanak tanımaktadır (Lounsbury, Park, Sundstrom, Williamson ve Pemberton, 2004).

Rekabetçi tutum

Rekabetçi tutum, bireylerin kendi başarılarını artırma arzusu doğrultusunda başkalarını geride bırakma eğilimi taşıyan bir kişilik özelliği olarak tanımlanmaktadır (Spence ve Helmreich, 1983). Rekabetçi tutuma sahip bireyler, üstünlük sağlama arzusu, kazanma isteği ve rekabetten haz duyma gibi özelliklerle de karakterize edilmektedir (Brown, Cron ve Slocum Jr., 1998). Toplumların modernleşme süreciyle birlikte bireyselleşmenin ön plana çıkması, bireylerin rekabetçi tutum ve davranışlarının artmasına zemin hazırlamıştır (Fromm, 2011). Bauman, bireylerin özgürlük arayışlarının, diğer bireylerin özgürlük alanlarıyla çatıştığı durumlarda rekabetin kaçınılmaz bir olgu olarak ortaya çıktığını belirtmektedir (Bauman, 2010). Bu bağlamda, rekabetçi tutum kavramı, bireylerin hem kendi hedeflerine ulaşma isteğini hem de diğer bireylerle kıyaslamadan kaynaklanan motivasyonlarını içeren çok yönlü bir eğilimi ifade etmektedir.

Rekabet, bireysel ve örgütsel düzeylerde farklı dinamiklere sahip olan, her iki bağlamda da önemli sonuçlar doğuran çok katmanlı bir kavramdır. Rekabetçi tutum, bireysel düzeyde bireylerin mükemmeliyetçilik eğilimlerini, başarı arzularını ve hedefe ulaşma motivasyonlarını artırırken; örgütsel düzeyde ise verimlilik, kalite ve inovasyon gibi performans göstergeleriyle ilişkilendirilen olumlu çıktılar ortaya koymaktadır (Kayabaşı, 2014). Bireylerin rekabetçi tutumları, onları daha iddialı ve anlam yüklü hedefler belirlemeye teşvik ederek hem kariyerlerinden duydukları tatmini hem de iş yaşamlarında anlam algısını güçlendirmektedir (Spurk, Keller ve Hirschi, 2019). Rekabet kavramı, çalışan motivasyonunu ve örgütsel verimliliği destekleyen olumlu bir unsur olarak değerlendirilse de bazı durumlarda iş birliğini zayıflatabilmekte veya çalışanlar arasındaki ilişkilerde olumsuzluklara yol açabilecek düzeyde çatışmacı bir ortam oluşturabilmektedir (Fletcher, Major ve Davis, 2008; Sischa vd., 2021).

Rekabetçi tutumun teorik temeli, özellikle bireyin davranışlarını yönlendiren içsel dinamikleri ele alan kişilik kuramları ile bireylerin hedefe yönelik çabalarını açıklayan motivasyon teorileri çerçevesinde açıklanmaktadır. Spence ve Helmreich'in (1983) başarı motivasyonu kuramı, rekabeti bireylerin başarıya ulaşma isteği ve kazanma arzusu doğrultusunda şekillenen içsel bir motivasyon kaynağı olarak ele almaktadır. Rekabetçi tutum, iki boyutta ele alınmaktadır. Kişilerarası rekabetçilik, bireylerin başkalarından daha üstün olma arzusunu ifade ederken; amaç odaklı rekabetçilik ise belirli bir hedefe ulaşma yönündeki motivasyonu yansıtmaktadır (Griffin-Pierson, 1990). Bu teorik çerçeve, rekabetçi tutumun yalnızca bireyin içsel özelliklerinden değil, aynı zamanda sosyal çevre ve kişilerarası etkileşimler gibi dışsal faktörlerden de etkilendiğini göstermektedir.

Rekabetçi tutum, bireylerin yalnızca çevrelerindeki diğer kişilerle değil, aynı zamanda kendi performans düzeylerini aşma yönünde bir çaba içinde olmalarına olanak tanıyarak, yaratıcı ve yenilikçi çözümler üretme becerilerini desteklemektedir (Bozalan ve Turan, 2022). Rekabetçi tutum bireylerin gelişimine katkı sağlamakla birlikte hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ilişkileri ve çıktıları olumsuz yönde etkileyebilecek bir niteliğe de sahiptir. Bu nedenle, rekabetçi tutumun etkilerini derinlemesine anlamak, örgütsel verimliliğin artırılması ve bireysel tatminin sağlanması açısından kritik bir öneme sahiptir.

Psikolojik güvenlik

Psikolojik güvenlik, bireylerin örgüt içinde fikirlerini dile getirirken, hata yaptıklarında ya da geri bildirim talep ettiklerinde yargılanmayacakları veya cezalandırılmayacakları yönündeki algılarına dayanmaktadır (Edmondson, 1999). Psikolojik güvenlik kavramı, çalışanların görüşlerini rahatça ifade edebildikleri ve hata yaptıklarında bunun bir öğrenme fırsatı olarak değerlendirildiği örgütsel iklimlerin oluşmasında temel bir rol oynamaktadır (Grailey, Murray, Reader ve Brett, 2021). Kahn (1990), psikolojik güvenliği bireylerin kişiliklerini, statülerini ve imajlarını herhangi bir tehdit algısı yaşamadan sergileyebilecekleri bir ortam olarak tanımlamaktadır. Bu algı, bireyler arası ilişkilerden, liderlik tarzından ve örgütsel normlardan önemli ölçüde etkilenmektedir. Schein ve Bennis (1965), psikolojik güvenliği, örgütsel değişim süreçlerinde bireylerin karşılaştıkları belirsizlikleri yönetebilmeleri ve bu sürece uyum sağlayabilmeleri açısından kritik bir unsur olarak değerlendirmiştir. Bu tanımlar ışığında, psikolojik güvenliğin hem bireylerin deneyimlediği duygusal süreçler hem de örgütsel yapı ve işleyiş açısından değerlendirilmesi gerektiği ve bu bağlamda örgütler için kritik bir unsur olduğu vurgulanmaktadır.

Maslow'un (1943) ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, bireylerin güvenlik ihtiyacını karşılamadan daha üst düzey ihtiyaçlara yönelemeyeceğini öne sürerek, psikolojik güvenlik kavramına kuramsal bir temel sunmaktadır. Benzer şekilde, Schein ve Bennis'in (1965) örgütsel değişim teorisi de psikolojik güvenliğin, değişim süreçlerinde bireylerin savunmacı tutumlarını azaltmada önemli bir rol oynadığını ifade etmektedir. Tüm bu teorik çerçeveler doğrultusunda, psikolojik güvenlik kavramı yalnızca pratik

uygulamalarda değil, aynı zamanda bireylerin davranışlarını ve örgütsel süreçleri şekillendiren derinlemesine bir teorik anlam içermektedir.

Kahn (1990) tarafından psikolojik güvenliğin; kişilerarası ilişkiler, grup dinamikleri, yönetim tarzı ve örgütsel normlar gibi dört temel faktör çerçevesinde şekillendiği ifade edilmiştir. Destekleyici ilişkilerin yaygın olduğu ve katılımcı liderliğin egemen olduğu örgütsel ortamlarda, çalışanlar fikirlerini ifade etme konusunda daha yüksek bir psikolojik güvenlik hissi geliştirmektedir (Edmondson, 1999). Bireysel düzeyde çalışanların duygusal dengesizlik, dışa dönüklük ve deneyime açıklık gibi kişilik özelliklerinin psikolojik güvenlik algısı üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Duygusal dengesizliğe sahip bireyler çalışma ortamlarını daha tehditkâr olarak algılayarak; dışa dönük ve deneyime açık bireyler risk almaya daha yatkın olduklarından, fikirlerini ifade etme konusunda daha isteklidirler. Bu durum, psikolojik güvenliğin oluşumuna olumlu katkı sağlamaktadır (Edmondson ve Mogelof, 2006). Çalışanların kendilerini ne ölçüde ifade edebilecekleri üzerinde örgütsel normlar ve grup dinamikleri belirleyici bir rol oynamaktadır (May, Gilson ve Harter, 2004). Çeşitlilik ve kapsayıcılığın önem kazandığı günümüz örgütlerinde, psikolojik güvenlik; bireylerin sosyo-kültürel farklılıklarına rağmen kendilerini ifade edebilmeleri ve ayrımcılığa uğramadan örgütsel süreçlere aktif katılım gösterebilmeleri açısından kritik bir rol oynamaktadır (Shore, Cleveland ve Sanchez, 2011). Psikolojik güvenlik, çalışanların düşüncelerini özgürce ifade etmelerine olanak tanıyarak örgüt içinde yenilikçi fikirlerin gelişimini kolaylaştırmakta ve öğrenen örgüt kültürünü güçlendirmektedir (Liang vd., 2012). Bu bağlamda hem örgütsel hem de bireysel düzeydeki etkenlerle ilişki içerisinde olan psikolojik güvenlik kavramı, çok boyutlu ve stratejik yapısını açıkça ortaya koymaktadır.

Araştırmanın hipotezleri ve modeli

Yengeç sepeti sendromu ve rekabetçi tutum ilişkisi

Yengeç sepeti sendromu, bireylerin başkalarının başarılarını kişisel bir tehdit olarak algılamaları sonucunda, başarılı kişilerin ilerlemesini engellemeye yönelik davranışlar sergilemeleriyle ilişkilendirilen bir örgütsel kavramdır (Üzüm, Özdemir, Köse, Özkan ve Seneldir, 2022). Özellikle akademik ortamlarda bu sendrom, bireyler arasında güven eksikliği ve açık iletişimde azalmaya neden olarak iş birliğini zayıflatmaktadır (Aydın ve Demir, 2025). Başkalarının başarısının kıskançlık ve tehdit duygularını tetiklediği bu durum, bireyleri etik dışı yollarla kendi konumlarını korumaya itmekte ve bu da sağlıklı rekabetten çok, yıkıcı davranışların yaygınlaşmasına zemin hazırlamaktadır. Örgütlerde yengeç sepeti sendromu, iş birliği odaklı etkileşimleri zayıflatıp çalışanları birbirlerinin önünü kesmeye yönelterek, sağlıklı rekabet yerine yıkıcı davranışların baskın olduğu bir ortam üretmektedir (Miller, 2019). Dolayısıyla, yengeç sepeti sendromunun mevcut olduğu örgütlerde bireylerin rekabeti başarıya ulaşmak için bir araç olarak değil, diğerlerini geride bırakmak için bir mücadele biçimi olarak algıladığı görülmektedir (Molu, Yıldırım Keskin ve Şentürk, 2025). Bu bağlamda, yengeç sepeti sendromunun bireylerin pozitif rekabetçi tutum geliştirmelerini engellediği söylenebilir. Yengeç zihniyetinin hâkim olduğu ortamda bireyler, başkalarının başarılarını küçümsemeye, onları dışlamaya ya da engellemeye odaklanmakta; bu durum, bireysel gelişim ve kolektif başarı hedeflerinden sapmaya yol açmaktadır (Altan ve Filizöz, 2023). Özdemir ve Erdem (2020), kişisel güvensizlik, düşük benlik saygısı ve korkunun bu tutumları beslediğini belirtmiştir. Rekabet duygusuyla örtüşen yengeç sepeti sendromu, bireysel gelişimi kesintiye uğratarak başarı kavramının değersizleşmesine yol açmaktadır (Ikea, 2024). Rekabetin sağlıklı bir performans artırıcı unsur olmaktan çıkıp, bireylerin diğerlerine zarar verme eğiliminde bulunduğu bir davranış biçimine dönüşmesi, rekabetçi tutumun olumsuz yönde etkilenmesine neden olmaktadır. Önceki çalışmalardan elde edilen bulgulara dayanarak yengeç sepeti sendromunun artmasının rekabetçi tutumları azaltması beklenmektedir.

H1: *Yengeç Sepeti Sendromu, akademisyenlerin rekabetçi tutumunu negatif yönde etkiler.*

Rekabetçi tutum ve kariyer tatmini ilişkisi

Rekabetçi tutum bireylerin başarıya ulaşma arzusuyla performanslarını artırma eğilimlerini yansıtan bir motivasyonel unsur olarak değerlendirilmektedir (Goncalo ve Kim, 2010). Kariyer tatmini ise, bireylerin kariyerleriyle ilgili belirledikleri hedef, değer ve beklentiler doğrultusunda elde ettikleri başarılar neticesinde hissettikleri memnuniyet düzeyini ifade etmektedir (Conley, Muncy ve You, 2005). Rekabet kavramı, özellikle kişinin kendi iç motivasyonu ile şekillenen ve başkalarıyla kıyaslanma arzusunun dayalı bir kariyer yönelimi anlamına gelmektedir. Bu doğrultuda, rekabetçi tutum sergileyen bireylerin kariyer süreçlerinde daha yüksek başarı hedefledikleri ve bu hedeflere ulaşmak için daha fazla çaba harcadıkları görülmektedir (Dumblekar ve Dhar, 2019). Spurk ve arkadaşlarının (2019) yürüttüğü çalışmada, bireysel düzeyde rekabetçi eğilimleri yüksek olan çalışanların, kariyer tatmini düzeylerinin de anlamlı şekilde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, özellik rekabetçiliği

düzeyinin yüksek olması durumunda, kişilerin kariyer gelişiminden daha fazla doyum elde ettikleri vurgulanmaktadır.

Benzer şekilde, Ilkhanizadeh ve Karatepe'nin (2018) hizmet sektöründe gerçekleştirdiği araştırmada da bireylerin pozitif yönelimli rekabetçi tutumları sayesinde kariyer gelişim süreçlerinden daha fazla memnuniyet duydukları ifade edilmiştir. Bu çalışmada, rekabetin yalnızca örgütsel baskıdan değil, aynı zamanda bireysel istek ve hedeflerden kaynaklanan bir tatmin unsuru olduğu vurgulanmıştır. Wang, Wang ve Chen (2018) tarafından yürütülen çalışmada, rekabetçi tutum sergileyen bireylerin iş performanslarının arttığı ortaya konmuştur. Artan iş performansının, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştırarak kariyer tatminine katkı sağladığı ifade edilmektedir. Bu doğrultuda, rekabetçi tutumun kariyer başarısını etkileyen dinamik bir unsur olarak değerlendirilebileceği belirtilmektedir. Bu bulgular, rekabetin olumsuzlukla değil, kontrollü bir şekilde yönetildiğinde bireylerin kendilerini geliştirmesine, performanslarını artırmasına ve bu doğrultuda kariyerlerinden duydukları tatminin artmasına katkı sağladığını göstermektedir. Literatürdeki mevcut bulgular doğrultusunda, olumlu rekabetçi tutuma sahip bireylerin kariyer tatmin düzeylerinin daha yüksek olması beklenmektedir.

H2: Rekabetçi tutum, akademisyenlerin kariyer tatminini pozitif yönde etkiler.

Yengeç sepeti sendromu ve kariyer tatmini ilişkisi

Yengeç sepeti sendromu, bireylerin çalışma ortamında başkalarının başarılarını kıskanarak onları geri çekmeye çalıştığı, sosyal karşılaştırmaya dayalı toksik bir tutumu ifade etmektedir (Üzum vd., 2022; Karakılıç, 2025). Bu zihniyetin örgütlerde yaygınlaşması, bireyler arası güvensizlik ve rekabet ortamını körüklemekte, çalışanların mesleki gelişimlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Karakılıç (2025) tarafından yürütülen çalışmada, üniversite örgüt kültürünün belirli boyutlarının yengeç sepeti davranışlarını beslediği tespit edilmiş, bu davranışların akademik ortamlarda iş birliğini zayıflattığı ve bireysel başarıya yönelik motivasyonu düşürdüğü belirtilmiştir. Özellikle duygusal ve davranışsal düzeyde ortaya çıkan bu sendrom, bireylerin yalnızca başkalarının başarılarına engel olma çabasıyla sınırlı kalmayıp, kendi mesleki ilerlemeleri önünde de psikolojik bir engel oluşturmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel bağlamda desteklenmeyen ve sürekli kıyaslama temelinde işleyen bu olumsuz sosyal iklimin, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşma ve bundan tatmin olma olasılıklarını azaltmaktadır.

Yengeç sepeti sendromunun bireysel kariyer başarıları üzerindeki olumsuz etkisi, özellikle kadın çalışanlar bağlamında yürütülen araştırmalarda da dikkat çekmiştir. Jafari ve arkadaşları (2023) tarafından gerçekleştirilen ampirik çalışmada, yengeç sepeti sendromunun kadın öğretmenlerin kariyer başarıları ve iş memnuniyeti üzerinde doğrudan, negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu ortaya konmuştur. Bu bağlamda, sendromun neden olduğu duygusal stres, güvensizlik ve motivasyon düşüklüğünün, çalışanların kariyer hedeflerine ulaşma konusundaki inançlarını zayıflattığı ve kurumsal bağlılıklarını azalttığı ifade edilmiştir. Ayrıca, aynı çalışmada sendromun dolaylı etkileri de vurgulanmış; özellikle işten ayrılma niyeti gibi ara değişkenler yoluyla kariyer memnuniyetinde ek bir azalma yarattığı saptanmıştır. Bu sonuçlar, yengeç sepeti sendromunun yalnızca bireyler arası ilişkileri değil, aynı zamanda bireyin mesleki tatmin düzeyini de tehdit ettiğini ortaya koymaktadır. Yapılan önceki çalışmalar, yengeç sepeti sendromunun bireylerin kariyerlerinden duydukları memnuniyeti olumsuz yönde etkileyebileceğine işaret etmektedir.

H3: Yengeç Sepeti Sendromu, akademisyenlerin kariyer tatminini negatif yönde etkiler.

Yengeç sepeti sendromu ve kariyer tatmini arasındaki ilişkide rekabetçi tutumun aracılık rolü

Yengeç sepeti sendromu, bireylerin başkalarının başarılarını tehdit olarak algılayarak onları bilinçli ya da bilinçsiz şekilde engellemeye çalıştıkları bir davranış örüntüsüdür (Bulloch, 2013). Bu sendromun yaygınlaştığı örgütsel ortamlarda, çalışanlar arasında güven eksikliği, kıskançlık ve iş birliğine yönelik direnç gibi olumsuz sosyal dinamikler görülmektedir (Aydın ve Oğuzhan, 2019; Özdemir ve Üzümlü, 2019). Bu ortamda bazı bireyler, negatif sosyal baskılardan sıyrılarak kendi başarılarını savunma güdüsüyle daha yoğun bir rekabetçi tutum geliştirebilirler. Nitekim Özkan, Üzümlü ve Gülbahar (2022) tarafından yapılan çalışmanın bulguları, yengeç sepeti sendromunun örgüt içi yenilikçi davranışları olumsuz etkilediğini ve bu etkinin ancak algılanan kurumsal destek ya da bireysel kaynaklarla hafifletilebildiğini göstermektedir. Bu bağlamda, yengeç sepeti davranışlarına maruz kalan bireylerin, kendilerini korumak veya öne çıkmak adına daha baskın ve yönelimli bir rekabetçi tutum sergileyebilecekleri söylenebilir.

Kariyer tatmini, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmaları sonucunda hissettikleri başarı, anlam ve memnuniyet düzeyini yansıtmaktadır (Conley vd., 2005). Ancak yengeç sepeti sendromunun yaygın

olduğu ortamlarda, bireylerin kariyer gelişimlerinin desteklenmemesi, statü engelleri ve sosyal izolasyon gibi unsurlar, kariyer tatminini doğrudan zedeleyebilir (De Jong, Kimby ve Specht, 2023). Bu olumsuz etkiye rağmen, bireylerin sahip olduğu rekabetçi tutumlar, kendi potansiyellerini gerçekleştirme yönünde motive edici bir güç olarak devreye girebilir. Nitekim Üzümlü ve Özkan'ın (2023) çalışmasında, yengeç sepeti sendromu ile düşük psikolojik sahiplenme arasında negatif bir ilişki bulunmuş, ancak ilişkisel gücün bu etkide aracılık rolü oynadığı ortaya konmuştur. Bu bulgu, bireylerin rekabetçi motivasyon gibi güçlü sosyal ya da kişisel kaynaklarla bu olumsuz çevresel etkiyi dengeleyebileceğini göstermektedir. Dolayısıyla önceki araştırmalardan elde edilen bulgulara dayanarak, rekabetçi tutumun yengeç sepeti sendromunun kariyer tatmini üzerindeki olumsuz etkisini hafifleterek aracı bir rol oynaması beklenmektedir.

H4: Rekabetçi tutum, Yengeç Sepeti Sendromu ve kariyer tatmini arasındaki ilişkide aracı bir rol oynar.

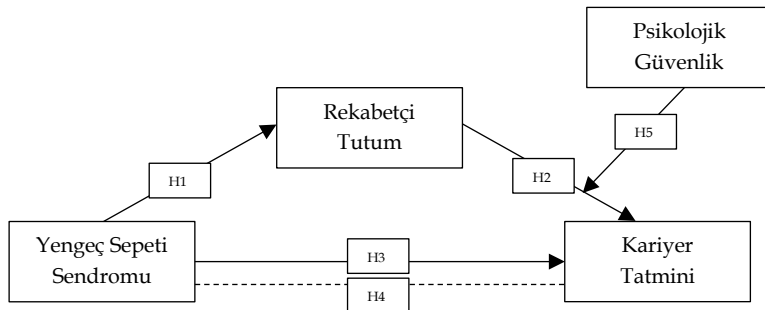
Rekabetçi tutum ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide psikolojik güvenliğin düzenleyicilik rolü

Psikolojik güvenlik, bireylerin fikirlerini özgürce ifade edebildikleri, hata yapmanın cezalandırılmaktan çok öğrenme fırsatı olarak görüldüğü örgütsel iklimleri ifade etmektedir (Edmondson, 1999). Bu tür bir güven ortamı, özellikle rekabetin yoğun olduğu iş çevrelerinde bireylerin stres düzeylerini azaltarak, performans baskısını daha sağlıklı yönetmelerine olanak tanır. Liao (2021) tarafından yürütülen çalışmada, bireylerin çevreleriyle olan uyumlarının kariyer tatmini üzerinde anlamlı etkiler yarattığı görülmektedir. Psikolojik güvenlik düzeyi yüksek bireyler, rekabetçi ortamlarda daha olumlu bir kariyer deneyimi yaşayabilmekte ve hedeflerine ulaşma konusunda daha az psikolojik engelle karşılaşmaktadır.

Moore ve Wang'ın (2017) çalışmasında, örgüt içerisindeki psikolojik güvenliğin düzeyinin yüksek olmasının, bireylerin daha girişimci, yaratıcı ve risk almaya yönelik davranışlar sergilemelerini desteklediği belirtilmiştir. Bu durum, bireylerin kariyer gelişimlerine katkı sağlamakta ve dolayısıyla kariyer tatmin düzeylerinin artmasına olanak tanımaktadır. Bu çerçevede psikolojik güvenliğin bireyler açısından mentorluk süreçleriyle desteklenmesi durumunda, kişisel gelişim fırsatlarının daha etkin biçimde değerlendirildiği ve bireylerin kariyer hedeflerinin daha da güçlendiği ifade edilmektedir (Wang, Tomlinson ve Noe, 2010).

Rekabetçi tutum, bireyin başarıya ulaşma yönündeki motivasyonunu temsil ederken, bu motivasyonun kariyer tatminiyle sonuçlanabilmesi büyük ölçüde çalışma ortamının psikolojik iklimine bağlıdır. Choi, Ullah ve Kang (2021), psikolojik güvenliğin, bireysel özellikler ile sonuç değişkenleri arasındaki ilişkide düzenleyici bir etki yaratabileceğini ortaya koymuşlardır. Bu çalışmada, psikolojik güvenliğin, proaktif kişilik ile yaratıcı performans arasındaki ilişkide pozitif bir düzenleyici işlev gördüğü gösterilmiştir. Benzer şekilde, rekabetçi tutuma sahip bireylerin, güvenli bir örgütsel ortamda daha yüksek kariyer tatmini yaşamaları olasıdır. Çünkü bu güven ortamı, bireylerin rekabeti tehdit değil fırsat olarak görmelerini sağlar. Önceki çalışmalardan elde edilen bulgulara dayanarak, psikolojik güvenliğin, rekabetçi tutumun kariyer tatmini üzerindeki etkisini değiştiren bir düzenleyici değişken olarak rol oynaması beklenmektedir.

H5: Psikolojik güvenlik, rekabetçi tutum ile kariyer tatmini arasındaki ilişkiyi düzenleyici bir değişken olarak etkiler.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Yöntem

Araştırmanın amacı ve önemi

Bu çalışmanın temel amacı, yengeç sepeti sendromunun kariyer tatmini üzerindeki etkisinde rekabetçi tutumun aracı rolünü ve psikolojik güvenliğin bu aracılık ilişkisindeki düzenleyici etkisini incelemektir.

Literatürde bireylerin örgütsel bağlamda birbirlerinin başarılarını engelleme eğilimleriyle ilgili çalışmalar sınırlı olup, bu eğilimlerin çalışanların tutumları ve kariyer tatmini üzerindeki dolaylı etkileri yeterince araştırılmadığı görülmüştür. Bu yönüyle çalışma, örgütsel olumsuzlukların bireysel çıktılara etkisini anlamaya yönelik literatürdeki boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Ayrıca, araştırmanın psikolojik güvenlik gibi pozitif bir iklim unsuru çerçevesinde düzenleyici bir bakış sunması hem teorik hem de pratik düzeyde alana önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Veri toplama aracı ve kullanılan ölçekler

Bu çalışmada veri toplamak amacıyla hazırlanan anket formu toplamda 5 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların demografik yapılarını belirlemeye yönelik kapalı uçlu sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise yengeç sepeti sendromu ölçeği, üçüncü bölümde rekabetçi tutum ölçeği, dördüncü bölümde kariyer tatmini ölçeği ve beşinci bölümde psikolojik güvenlik ölçeği kullanılmıştır. Tüm ölçeklerin yanıtlanmasında 5'li Likert tipi derecelendirme yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntemde katılımcılardan ifadeleri "(1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum" biçiminde değerlendirmeleri istenmiştir.

Araştırmada kullanılan veri toplama araçları, literatürde geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmış ölçeklerden oluşmaktadır. Yengeç sepeti sendromunu ölçmek amacıyla Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu (2021) tarafından geliştirilen, üç alt boyuttan ve toplam 27 maddeden oluşan ölçek tercih edilmiştir. Bu ölçek, katılımcıların iş yerindeki rekabet ortamını ve meslektaşlar arası ilişkileri yengeç sepeti sendromu bağlamında nasıl algıladıklarını değerlendirmeye yöneliktir.

Rekabetçi tutum değişkeni ise, Fletcher ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen, tek boyutlu ve dört maddeden oluşan ölçek ile ölçülmüştür. Bu ölçek, bireylerin iş ortamındaki rekabete yönelik eğilimlerini ve bu rekabeti nasıl algıladıklarını belirlemek amacıyla kullanılmıştır.

Kariyer tatmini, Greenhaus ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilen ve Hofmans, Dries ve Pepermans (2008) tarafından kullanılan, beş ifadeden oluşan tek boyutlu kariyer tatmini ölçeği ile değerlendirilmiştir. Ölçek, bireylerin kariyerlerine yönelik genel tatmin düzeylerini ölçmeyi hedeflemektedir.

Son olarak, çalışanların psikolojik güvenlik algıları, Liang ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen beş maddelik tek boyutlu psikolojik güvenlik ölçeği ile ölçülmüştür. Bu ölçek, bireylerin iş yerinde düşüncelerini ifade etme, risk alma ve kendilerini güvende hissetme düzeylerine ilişkin algılarını değerlendirmektedir.

Evren ve örneklem

Araştırmanın evrenini, İstanbul'daki vakıf üniversitelerinde görev yapan akademik personel oluşturmaktadır. Araştırmada, ulaşılabilirlik ve veri toplama sürecinin etkinliğini artırmak amacıyla kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu doğrultuda, toplam 400 anket formu çeşitli vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlere iletilmiştir. Geri dönen 370 anketten 20'si eksik doldurulduğu için değerlendirme dışı bırakılmış; sonuç olarak 350 katılımcıdan elde edilen veriler araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Bu çalışma, İstanbul Nişantaşı Üniversitesi Etik Kurulu tarafından 22.04.2025 tarihli ve 2025-04 sayılı kararla onaylanmıştır.

Verilerin analizi

Bu çalışmada, çevrimiçi olarak ulaştırılan anket formları aracılığıyla elde edilen veriler, SPSS 28.0 ve PROCESS Macro v4.1 analiz programları kullanılarak değerlendirilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizleri SPSS programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Aracılık ve düzenleyicilik etkilerinin test edilmesinde, Hayes'in (2018) önerdiği PROCESS Macro Model 14 kullanılmıştır. Dolaylı etkilerin anlamlılığını değerlendirmek amacıyla bootstrap yeniden örnekleme yöntemi uygulanmış, bu kapsamda 5000 bootstrap örnekleme ile %95 güven düzeyinde bias-corrected (BC) güven aralıkları raporlanmıştır. Moderasyon analizinde, çoklu bağlantı sorununu azaltmak amacıyla değişkenler ortalama merkezileştirilmiştir.

Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri

Araştırma örneklemine ait demografik özellikler Tablo 1'de sunulmuştur. Katılımcıların %63,1'inin erkek, %36,9'unun kadın olduğu belirlenmiştir. Yaş dağılımına göre katılımcıların çoğunluğunu %42,3 ile 26-35 yaş aralığındaki bireyler oluşturmaktadır. Eğitim düzeyine bakıldığında, %43,7'si lisans, %35,1'i yüksek lisans, %21,1'i ise doktora ve üzeri eğitime sahiptir. Katılımcıların %26,3'ü 2-5 yıl arası mesleki deneyime sahipti, %27,1'i mevcut kurumunda 0-1 yıldır görev yapmaktadır.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Kategori	Frekans	%	Değişken	Kategori	Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	129	36,9	Mesleki Deneyim Süresi	0 – 1 yıl	78	22,3
	Erkek	221	63,1		2 – 5 yıl	92	26,3
Yaş	18 – 25	45	12,9		6 – 10 yıl	88	25,1
	26 – 35	148	42,3		11 – 15 yıl	50	14,3
	36 – 45	95	27,1		16 yıl ve üzeri	42	12
	46 ve üzeri	62	17,7				
Eğitim Durumu	Lisans	153	43,7	Kurumda Çalışma Süresi	0 – 1 yıl	95	27,1
	Yüksek Lisans	123	35,1		2 – 5 yıl	86	24,6
	Doktora ve üzeri	74	21,1		6 – 10 yıl	76	21,7
					11 yıl ve üzeri	93	26,6

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin normallik ve güvenilirlik analizleri

Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin normal dağılıma işaret etmesi için genellikle ± 1 (muhafazakâr yaklaşım), ± 2 veya ± 3 aralığında olması beklenmektedir (Kalaycı, 2014). Bu çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin analiz sonuçlarına göre; yengeç sepeti sendromu, rekabetçi tutum, kariyer tatmini ve psikolojik güvenlik değişkenlerinin hem çarpıklık hem de basıklık katsayıları Tablo 2’de sunulan verilere dayanarak ± 1 sınırları içinde yer almaktadır. Bu durum, söz konusu değişkenlerin normal dağılıma uygun olduğunu ve parametrik testlerin uygulanabilirliğini desteklediğini göstermektedir.

Tablo 2: Değişkenlere Ait Normallik Testi

Ölçekler	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Yengeç Sepeti Sendromu (YSS)	0,065	0,193
Rekabetçi Tutum (RT)	0,166	-0,361
Kariyer Tatmini (KT)	-0,151	-0,532
Psikolojik Güvenlik (PG)	0,072	-0,151

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik, geçerlilik ve çoklu bağlantı analizleri gerçekleştirilmiştir. Tablo 3’te görüldüğü üzere, Cronbach Alpha değerleri 0,911 ile 0,986 arasında değişmekte olup, bu değerler literatürde kabul edilen 0,70 eşik değerinin oldukça üzerindedir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen ortalama faktör yükleri 0,83 ile 0,88 aralığında bulunmuş ve tüm maddelerin faktör yüklerinin kabul edilebilir düzeyin ($\geq 0,50$) üzerinde olduğu görülmüştür. Bileşik güvenilirlik (Composite Reliability – CR) değerleri 0,94 ile 0,97 arasında, ortalama varyans çıkarımı (Average Variance Extracted – AVE) değerleri ise 0,68 ile 0,75 arasında hesaplanmıştır. Bu sonuçlar, ölçeklerin yüksek iç tutarlılığa ve yakınsak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir (Bagozzi ve Yi, 1988). Ayrıca, tolerance değerlerinin 0,20’nin üzerinde ve VIF değerlerinin 5’in altında olması, modelde çoklu bağlantı (multicollinearity) sorunu olmadığını ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, kullanılan ölçeklerin araştırma kapsamında güvenilir ve geçerli ölçümler sunduğunu desteklemektedir.

Tablo 3: Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Ait Güvenirlilik ve Geçerlik Bulguları

3	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha (α)	Açıklanan Varyans (%)	KMO	Bartlett's Ki-Kare	sd	p	Ortalama Faktör Yüğü	CR	AVE	Tolerance	VIF
Yengeç Sepeti Sendromu (YSS)	27	0,911	84,138	0,912	2268,341	351	0,000***	0,85	0,94	0,71	0,412	2,43
Bilişsel Özellikler (BÖ)	8	0,979	52,310	—	—	—	—	0,84	0,96	0,69	0,435	2,30
Duygusal Özellikler (DUÖ)	10	0,986	18,842	—	—	—	—	0,86	0,97	0,72	0,428	2,33
Davranışsal Özellikler (DAÖ)	9	0,985	12,986	—	—	—	—	0,83	0,96	0,68	0,446	2,24
Kariyer Tatmini (KT)	5	0,971	78,453	0,932	1076,876	45	0,000***	0,88	0,95	0,75	0,462	2,16
Rekabetçi Tutum (RT)	4	0,962	72,841	0,918	654,327	6	0,000***	0,87	0,94	0,74	0,471	2,12
Psikolojik Güvenlik (PG)	5	0,970	69,728	0,904	603,429	10	0,000***	0,86	0,94	0,70	0,459	2,17

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 4'te gösterilen değerler doğrultusunda, doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının incelenmesi sonucunda, her bir ölçek ve alt boyuta ilişkin uyum indekslerinin genel olarak kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Bu çalışmada doğrulayıcı faktör analizi, IBM AMOS 26.0'da Maximum Likelihood (ML) yöntemiyle yürütülmüş; ölçüm modelleri test edilmiş, uyum indeksleri raporlanmış ve DFA diyagramı Ek 1'de sunulmuştur. Ki-kare/serbestlik derecesi oranının tüm ölçeklerde 3'ün altında kalması, modellerin genel olarak iyi uyum gösterdiğini ortaya koymaktadır. RMSEA değerlerinin tüm ölçeklerde 0,08'in altında olması ve GFI, CFI, NFI gibi diğer uyum indekslerinin çoğunlukla 0,90'ın üzerinde yer alması, yapının geçerliliğine ilişkin güçlü kanıtlar sunmaktadır. Özellikle yengeç sepeti sendromu, kariyer tatmini, rekabetçi tutum ve psikolojik güvenlik ölçeklerine ilişkin AGFI, IFI ve RFI değerlerinin de kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu dikkate alındığında, bu ölçeklerin faktör yapılarının doğrulandığı ve her bir boyutun güvenilir bir şekilde ölçüldüğü söylenebilir. Bu bulgular, araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin yapı geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Ölçekler ve Alt Boyutlar İçin Uyum İndeksleri

Ölçek / Alt Boyut	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AGFI	IFI	RFI	χ^2/df
YSS	0,050	0,94	0,96	0,93	0,91	0,96	0,93	2,283
YSS - BÖ	0,042	0,95	0,96	0,94	0,91	0,96	0,93	2,110
YSS - DUÖ	0,048	0,94	0,95	0,93	0,90	0,95	0,92	2,270
YSS - DAÖ	0,044	0,95	0,96	0,94	0,91	0,96	0,93	2,195
KT	0,045	0,95	0,97	0,94	0,92	0,97	0,94	2,168
RT	0,043	0,96	0,97	0,95	0,93	0,97	0,95	2,014
PG	0,046	0,95	0,96	0,94	0,91	0,96	0,94	2,175

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Değişkenler arasındaki korelasyon

Çalışmanın temel amaçlarından biri değişkenler arasındaki etkileşimi ortaya koymak olduğundan, öncelikle değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 5'te yer alan korelasyon analizine göre, yengeç sepeti sendromunun tüm alt boyutları ile rekabetçi tutum ve kariyer tatmini arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur ($p < 0,01$). Özellikle duygusal özelliklerin, rekabetçi tutumla ($r = -0,44$) ve kariyer tatminiyle ($r = -0,37$) daha güçlü ilişkiler kurduğu gözlemlenmiştir. Rekabetçi tutum ile kariyer tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r = 0,39$, $p < 0,01$) mevcuttur. Psikolojik güvenlik değişkeni de diğer tüm değişkenlerle anlamlı korelasyon göstermektedir. Bu bulgular, modelde öne sürülen varsayımları destekler niteliktedir.

Tablo 5: Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Bulguları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7
1. YSS	1						
2. YSS – BÖ	0,88**	1					
3. YSS – DUÖ	0,91**	0,76**	1				
4. YSS – DAÖ	0,90**	0,74**	0,78**	1			
5. RT	-0,45**	-0,41**	-0,44**	-0,43**	1		
6. KT	-0,38**	-0,34**	-0,37**	-0,35**	0,39**	1	
7. PG	-0,30**	-0,29**	-0,32**	-0,30**	0,30**	0,36**	1

N = 350, **p < 0,01

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Hipotez testi, model aracılık ve düzenleyicilik analizi sonuçları

Bu bölümde, araştırmanın temel amacı doğrultusunda, yengeç sepeti sendromunun (X) kariyer tatmini (Y) üzerindeki etkisine ilişkin bulgulara ve bu etkide rekabetçi tutumun (M) aracı rolünün, psikolojik güvenliğin (W) ise düzenleyici rolünün olup olmadığını test etmeye yönelik analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Hipotezlerin sınanması amacıyla SPSS programı aracılığıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizine ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur.

Tablo 6: Değişkenlerin Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotez	R	R ²	F	S.E	β	t	p
YSS → KT	0,984	0,968	10554,655	0,010	-0,986	-102,736	0,000
YSS → RT	0,980	0,960	8420,722	0,011	-0,995	-91,764	0,000
RT → KT	0,971	0,942	5649,597	0,013	0,958	75,164	0,000

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 6’da yer alan basit doğrusal regresyon analizine göre elde edilen bulgular istatistiksel olarak anlamlıdır ve araştırma modelinde yapılandırılmış H1, H2 ve H3 hipotezlerini desteklemektedir. Yengeç sepeti sendromu, kariyer tatmini değişkenindeki toplam varyansın %96,8’ini açıklamaktadır ve bu sonuç, kariyer tatmininde meydana gelen değişimin büyük oranda yengeç sepeti sendromu ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Regresyon katsayısına bakıldığında $[(\beta = -0,986), p < 0,001]$, yengeç sepeti sendromunda meydana gelen bir birimlik artışın, kariyer tatmini üzerinde 0,986 birimlik negatif bir değişime neden olacağı öngörülmektedir. Bu bulgu, çalışanların kariyerlerinden duydukları tatminin, örgüt içerisinde yaygın olan yengeç sepeti davranışlarından olumsuz şekilde etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Benzer şekilde, yengeç sepeti sendromunun rekabetçi tutum üzerindeki etkisi de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Regresyon analizine göre, bu değişken yengeç sepeti sendromu tarafından %96 oranında açıklanmakta olup, elde edilen regresyon katsayısı $[(\beta = -0,995), p < 0,001]$, yengeç sepeti sendromu ile rekabetçi tutum arasında negatif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, örgüt içerisinde artan yengeç sepeti sendromu eğilimlerinin, bireylerin rekabetçi davranışlarını da baskıladığını düşündürmektedir.

Son olarak, rekabetçi tutum değişkeni, kariyer tatmini değişkenindeki toplam varyansın %94,2’sini açıklamakta olup, regresyon katsayısı $[(\beta = 0,958), p < 0,001]$, bu iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, bireylerin daha rekabetçi tutumlar sergilediklerinde kariyerlerinden daha yüksek düzeyde tatmin duyduklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 7: Yengeç Sepeti Sendromunun Kariyer Tatmini Üzerindeki Etkisinde Rekabetçi Tutumun Aracılık Etkisi Analizi

Değişkenler	Model 1 YSS		Model 2		Model 3	
			RT		YSS	
	B	T	B	T	B	T
YSS	-0,986	-102,736	-0,995	-91,764	-0,828	-17,454
RT	—	—	—	—	0,158	3,386
R ²	0,968	—	0,960	—	0,969	—
F	10554,655	—	8420,722	—	5441,772	—

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 7’de aracılık modeline dayalı olarak üç farklı alt model oluşturulmuştur. Model 1, yengeç sepeti sendromunun (YSS) kariyer tatmini (KT) üzerindeki doğrudan etkisini incelemiştir. Bu modele göre, YSS’nin KT üzerindeki etkisi negatif ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($B = -0,986$, $p < 0,001$). Model 2, YSS’nin aracı değişken olan Rekabetçi Tutum (RT) üzerindeki etkisini test etmiş ve bu etkinin de güçlü, negatif ve anlamlı olduğunu göstermiştir ($B = -0,995$, $p < 0,001$). Son olarak, Model 3’te hem YSS hem de RT değişkenleri birlikte modele dahil edilerek KT üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Bu modelde, YSS’nin KT üzerindeki etkisi azalarak devam etmiş ($B = -0,828$, $p < 0,001$), RT’nin ise KT üzerindeki etkisi pozitif ve anlamlı bulunmuştur ($B = 0,158$, $p < 0,001$).

YSS’nin etkisinin Model 1’den ($-0,986$) Model 3’e ($-0,828$) düşmesi ve dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı çıkması ($a \times b = -0,157$, %95 GA $[-0,186, -0,128]$), rekabetçi tutumun, YSS ile KT arasındaki ilişkide kısmi aracı rol oynadığını göstermektedir. Bu bulgular, H4 hipotezini desteklemektedir.

Tablo 8: Yengeç Sepeti Sendromunun Kariyer Tatmini Üzerindeki Doğrudan ve Dolaylı Etkileri

Etki Türü	Unstand. B	SE	LLCI	ULCI
Toplam Etki (YSS → KT)	-0,986	0,010	-1,005	-0,967
Doğrudan Etki (YSS → KT)	-0,828	0,047	-0,922	-0,735
Dolaylı Etki (YSS → RT → KT)	-0,158	0,047	-0,249	-0,066

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 8’de, Model 1’de yengeç sepeti sendromu, kariyer tatmini üzerinde negatif bir etkiye sahiptir ($B = -0,986$, $p < 0,001$). Model 2’de yengeç sepeti sendromu, rekabetçi tutum üzerinde de negatif ve anlamlı bir etki göstermektedir ($B = -0,995$, $p < 0,001$). Model 3’te hem yengeç sepeti sendromu hem de rekabetçi tutum aynı anda modele dahil edildiğinde, yengeç sepeti sendromunun kariyer tatmini üzerindeki negatif etkisi azalmaktadır ($B = -0,828$, $p < 0,001$); buna karşılık rekabetçi tutum, kariyer tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki göstermektedir ($B = 0,158$, $p < 0,001$). Bu bulgular, dolaylı etkinin anlamlı çıkmasıyla birlikte, kısmi bir aracılık etkisinin varlığını ortaya koymaktadır ($a \times b = -0,158$, %95 GA $[-0,249, -0,066]$).

Tablo 9: Aracılık ve Düzenleyicilik Etkileri

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	S.E.	t	p	LLCI	ULCI
RT	YSS	-0,532	0,065	-8,186	0,000	-0,660	-0,404
KT	RT	0,278	0,039	7,128	0,000	0,202	0,354
KT	RT × PG	-0,136	0,057	-2,386	0,018	-0,248	-0,024
KT	YSS	-0,327	0,052	-6,288	0,000	-0,429	-0,225
KT	PG	-0,214	0,082	-2,610	0,009	-0,375	-0,053

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 9’da sunulan sonuçlar, Hayes’in (2018) geliştirdiği PROCESS Macro Model 14 kullanılarak gerçekleştirilen aracılık analizine dayanmaktadır. Analiz bulguları, yengeç sepeti sendromunun (YSS) rekabetçi tutum (RT) üzerindeki etkisinin negatif ve anlamlı olduğunu göstermektedir ($B = -0,532$, $p < 0,001$). Psikolojik güvenlik (PG) değişkeninin KT üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($B = -0,214$, $p = 0,009$). Öte yandan, RT ile PG’nin etkileşim terimi (RT × PG) de KT üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki göstermektedir ($B = -0,136$, $p = 0,018$). Bu bulgu, psikolojik güvenliğin RT ile KT arasındaki ilişkide düzenleyici (moderatör) rol oynadığını göstermektedir.

Bu kapsamda test edilen Hipotez 5, yani “Psikolojik güvenlik, rekabetçi tutum ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol oynar” yönündeki varsayım, elde edilen istatistiksel bulgularla desteklenmiştir. Psikolojik güvenlik düzeyi değiştikçe, RT’nin KT üzerindeki etkisinin anlamlı bir biçimde farklılaştığı görülmektedir. Bu durum, örgütlerde psikolojik güvenliğin rekabetçi tutumların gelişimi açısından kritik bir bağlamsal faktör olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 10: Dolaylı Etki Analizi Sonuçları

Etki Yolu	Dolaylı Etki (Effect)	S.E.	LLCI	ULCI	Sonuç
YSS → RT → KT (düşük PG düzeyi)	-0,253	0,048	-0,351	-0,159	Anlamli (Zayıf PG)
YSS → RT → KT (orta PG düzeyi)	-0,148	0,038	-0,224	-0,078	Anlamli (Orta PG)
YSS → RT → KT (yüksek PG düzeyi)	-0,062	0,029	-0,123	-0,015	Anlamli (Yüksek PG)

Kaynak: Yazar tarafından üretilmiştir.

Tablo 10'da gösterildiği üzere, bootstrap analizi, 5000 örnekleme ile gerçekleştirilmiş ve %95 güven aralığı (CI) esas alınmıştır. Elde edilen bulgulara göre, LLCI ve ULCI değerleri sıfır aralığını içermediğinden, tüm düzeylerde dolaylı etkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuç, rekabetçi tutum aracılığıyla gerçekleşen yengeç sepeti sendromu kariyer tatmini ilişkisinin, psikolojik güvenlik düzeyine bağlı olarak değiştiğini ortaya koymaktadır.

Sonuç

Bu araştırma, yengeç sepeti sendromunun çalışanların kariyer tatmini üzerindeki etkisini ortaya koymayı amaçlamış ve bu etkide rekabetçi tutumun aracılık, psikolojik güvenliğin ise düzenleyici bir rol oynayıp oynamadığını incelemektedir. İstanbul'daki vakıf üniversitelerinde görev yapan 350 akademisyenden elde edilen verilerle yürütülen çalışma, nicel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulguları, yengeç sepeti sendromunun kariyer tatmini üzerinde güçlü ve negatif bir etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Bu etkinin, kısmen rekabetçi tutum aracılığıyla gerçekleştiği ayrıca rekabetçi tutum ile kariyer tatmini arasındaki ilişkinin psikolojik güvenlik düzeyine bağlı olarak anlamlı biçimde farklılaştığı anlaşılmaktadır.

Yengeç sepeti sendromu, örgütlerde yükselmeye çalışan bireylerin, rekabet ve kıskançlık duygularının etkisiyle diğer grup üyeleri tarafından aşağı çekilmeye çalışılmasıyla somutlaşan yıkıcı bir olgu olarak tanımlanmakta; bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlarıyla ölçülebilir bir yapı şeklinde ele alınmaktadır (Fettahlıoğlu ve Alkış Dedeoğlu, 2021). Alan yazındaki bulgular, bu sendromun çoğunlukla kıskançlık, dedikodu ve takdirin hoş karşılanmaması gibi göstergeler aracılığıyla görünür hâle geldiğini göstermektedir (Ünal, 2023). Örgütsel bağlamda ise yengeç sepeti sendromunun hâkim olduğu ortamlarda çalışanların olumsuz etkilendiği, buna bağlı olarak örgütsel aidiyet ve bağlılık düzeylerinde azalma gözlemlendiği belirtilmektedir (Yeşilkuş, Özbozkurt ve Sezal, 2024). Yengeç sepeti sendromu bireysel, ilişkisel ve örgütsel düzlemlerde birbirini besleyen olumsuzluklar üreterek hem çalışanların öznel iyi oluşunu hem de örgütlerin güven, iş birliği ve performans kapasitesini sistematik biçimde aşındıran çok boyutlu bir risk alanı olarak görünmektedir.

Rekabetçi tutum, bireylerin başkalarından daha iyi olma isteklerini ifade etmektedir (Miller, 2019). Rekabet doğru şekilde yönetildiğinde, bireylerin gelişimine katkı sağlayarak daha yüksek performans göstermelerini desteklemektedir. Ancak rekabetin yoğun olduğu ve güven ortamının zayıfladığı durumlarda, dedikodu üretimi ya da işin sabotajı gibi olumsuz davranışlara yol açabilmektedir (Purwaningwulan ve Khaira, 2025). Bu nedenle, rekabetin doğru şekilde yönlendirilebilmesi için adil ve destekleyici örgütsel politikalarla dengelenmesi büyük önem taşımaktadır.

Kariyer tatmini, bireylerin kariyerleri boyunca elde ettikleri deneyimleri, başarıları ve ilerlemeleri kendi beklenti ve hedefleri doğrultusunda değerlendirmeleri sonucunda ortaya çıkan öznel bir memnuniyet düzeyini ifade etmektedir (Hagmaier, Abele ve Goebel, 2018). Kurumların örgütsel düzeyde çalışanlarına eğitim ve benzeri destekleyici olanaklar sunması, bireylerin gelişim fırsatlarını artırarak kariyer tatminlerini olumlu yönde etkilemektedir (Kong, Cheung ve Song, 2012). Çalışanların anlam, özerklik, yeterlik ve etki algılarındaki artış psikolojik güçlendirmeyi pekiştirmekte; bu pekişme, yapısal güçlendirmenin sağladığı kaynak ve yetki erişimiyle birlikte kariyer tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki üretmektedir. (Demir, 2020).

Psikolojik güvenlik, bireylerin işyerinde düşüncelerini özgürce ifade etmekten çekinmedikleri ve hata yapma riskini üstlenmenin güvenli olduğuna dair ortak bir inanç olarak tanımlanmaktadır (Edmondson, 1999). Çalışanların fikirlerini açıkça dile getirebildiği ortamlarda iş birliği düzeyi artmakta, yeniliklere açıklık kolaylaşmakta ve gelişim odaklı bir iklim oluşmaktadır. Böyle bir ortam hem bireysel hem de örgütsel düzeyde öğrenmeyi teşvik ederek verimliliğin yükselmesine katkı sağlamaktadır (Newman, Donohue ve Eva, 2017). Psikolojik açıdan güvenli bir çalışma iklimi, çalışanların kişilerarası ve görevle ilişkili risk alma eğilimlerini artırarak yenilikçi davranışları teşvik

etmektedir (Nazlıoğlu ve Demirci, 2023). Çalışanların işlerini yerine getirmelerinin önünde örgütsel engeller algılamaları, psikolojik güvenliğin performansa yönelik olumlu etkisini zayıflatmaktadır. Bu nedenle psikolojik güvenliğin yüksek düzeyde tesis edilmesi hem bireysel hem de örgütsel düzeyde verimlilik ve performansa anlamlı katkı sağlamaktadır (Koçak, 2020).

Araştırmanın temel amacı, örgütsel bağlamda olumsuz etkiler yaratan yengeç sepeti sendromunun çalışanların kariyer tatmini üzerindeki etkilerini ortaya koymak; bu ilişkide rekabetçi tutumun aracı, psikolojik güvenliğin ise düzenleyici rolünü incelemektir. Araştırma bulgularına göre, yengeç sepeti sendromuna sahip bireylerin kariyer tatmin düzeylerinde anlamlı ve negatif yönde bir ilişki gözlemlenmiştir. Bu sonuç, sendromun bireyler arası güveni zedelediği, açık iletişimi engellediği ve özne kariyer tatminini olumsuz etkilediğine dair literatürdeki önceki bulgularla örtüşmektedir (Aydın ve Oğuzhan, 2019; Soubhari ve Kumar, 2014; Aydın ve Demir, 2025). Özellikle örgüt içinde kişisel başarıların kıskançlıkla engellenmeye çalışılması ve başarılı bireylerin dışlanması gibi davranışların yaygın olduğu ortamlarda, çalışanların kendilerini psikolojik olarak güvende hissetmeleri güçleşmekte ve bu durum kariyer gelişimlerini olumsuz yönde etkilemektedir.

Araştırma sonucunda ortaya çıkan önemli bulgulardan biri, rekabetçi tutumun kariyer tatmini üzerindeki pozitif etkisidir. Bu bulgu, bireylerin kendi potansiyellerini gerçekleştirme, yüksek performans sergileme ve kariyer hedeflerine ulaşma motivasyonlarının rekabetçi tutumla desteklendiği durumlarda, kariyer tatmin düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Wang ve arkadaşları (2018) ile İlkhanizadeh ve Karatepe (2018) tarafından yürütülen çalışmalarda da benzer şekilde, rekabetçi bireylerin iş performanslarının yüksek olduğu ve bu durumun kariyer tatminine olumlu katkı sağladığı ifade edilmiştir. Ancak dikkat edilmesi gereken nokta, rekabetin yapıcı ve bireysel gelişimi destekleyici nitelikte olması hâlinde pozitif çıktılar ürettiğidir. Aksi durumda, rekabetin yıkıcı bir biçim alması, iş birliğini zayıflatmakta ve çalışma ortamındaki motivasyonu olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Fletcher vd., 2008; Sischka vd., 2021).

Araştırma modeli kapsamında elde edilen bulgular, rekabetçi tutumun yengeç sepeti sendromu ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide kısmi bir aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Örgüt içerisinde artan yengeç sepeti eğilimleri, bireylerin rekabetçi tutumlarını zayıflatarak kariyer tatminini dolaylı yoldan olumsuz etkilemektedir. Bu durum, Hobfoll'un (2001) kaynak kaybı kuramı çerçevesinde değerlendirildiğinde, bireylerin tehdit algıladıkları örgütsel ortamlarda kişisel kaynaklarını korumak amacıyla savunmacı tutumlar geliştirdikleri ve bu durumun yapıcı rekabeti baskılayarak örgütsel bağlılık ve tatmin düzeylerini azalttığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, etik dışı rekabet davranışlarının yaygınlaşması ve örgütsel ilişkilerin güvensizlik temelli şekillenmesi, kariyer tatmininin sürdürülebilirliğini ciddi şekilde tehlikeye atmaktadır (Özdemir ve Üzümlü, 2019).

Psikolojik güvenliğin aracılık ilişkisiyle ilgili olarak elde edilen bulgular, bu değişkenin rekabetçi tutum ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol üstlendiğini ortaya koymaktadır. Buna göre, psikolojik güvenlik düzeyi arttıkça rekabetçi tutum sergileyen bireylerin kariyer tatmini düzeyleri de yükselmektedir. Bu bulgu, çalışanların kendilerini psikolojik olarak güvende hissettikleri ortamlarda fikirlerini özgürce ifade edebildiklerini, desteklendiklerini ve bu sayede örgütlerin güven temelli bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir (Moore ve Wang, 2017). Bu tür örgütsel iklimlerde yer alan bireyler hem kişisel hem de kariyer gelişimlerini daha sağlıklı bir şekilde sürdürebilmektedir. Dolayısıyla, psikolojik güvenliğin yüksek olduğu çalışma ortamlarında, rekabetçi tutumun kariyer tatmini üzerindeki olumlu etkisinin daha da güçlendiği ifade edilebilir.

Bu çalışmanın dikkat çekici yönlerinden biri, yengeç sepeti sendromunun yalnızca bireysel psikolojik sonuçlar üretmekle kalmayıp, örgüt içerisindeki iş birliği kültürünü de doğrudan zedelemesidir. Bulgular, akademik ortamlarda güvene dayalı ilişkilerin zayıflamasıyla birlikte, bireylerin rekabeti yapıcı bir unsur olarak değil, diğerlerinin başarısını engellemeye yönelik bir araç olarak gördüklerini göstermektedir. Bu durum, örgütlerin yalnızca performans hedeflerine değil, aynı zamanda çalışanların birbirleriyle kurdukları sosyal bağların niteliğine de odaklanmalarını gerekli kılmaktadır. Aksi halde, bireyler arası güvensizlik hem bireysel kariyer gelişimini hem de örgütsel bütünlüğü tehdit eden kalıcı bir sorun haline gelebilmektedir.

Diğer yandan, araştırmanın ortaya koyduğu düzenleyici etkiler, örgütsel iklimin çalışan davranışları üzerindeki dönüştürücü gücünü de gözler önüne sermektedir. Psikolojik güvenliğin yüksek olduğu ortamlarda rekabetçi tutumun olumlu yönlerinin öne çıkması, yöneticilerin ve kurum politikalarının çalışan davranışlarını şekillendirmedeki önemini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, kurumların sadece bireysel başarıya odaklanan bir rekabet anlayışını değil, ortak öğrenme ve karşılıklı destek üzerine kurulu bir rekabet kültürünü teşvik etmeleri gerektiği anlaşılmaktadır. Böylece hem bireylerin kariyer tatmini hem de kurumların uzun vadeli verimlilik ve sürdürülebilirlik hedefleri güvence altına alınabilecektir.

Araştırmanın bulguları, örgütlerde psikolojik güvenliği güçlendiren politikaların ve etik rekabeti teşvik eden uygulamaların önemini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, kurumların çalışanlar arasında güven ve iş birliği kültürünü artıracak mentorluk programları, şeffaf iletişim kanalları ve adil performans değerlendirme sistemleri geliştirmeleri önerilmektedir. Gelecek çalışmalarda ise farklı sektörlerde ve kültürel bağlamlarda benzer modellerin sınanması, ayrıca boylamsal ve nitel araştırmalarla süreçlerin daha derinlemesine incelenmesi, elde edilen sonuçların genellenebilirliğini artıracaktır.

Genel bir değerlendirme yapıldığında bu çalışma, örgütlerde sıkça karşılaşılan olumsuz sosyal dinamiklerin, bireysel tutumlar ve kariyerle ilgili çıktılar üzerindeki etkisini hem doğrudan hem de dolaylı yollarla ortaya koyarak literatüre potansiyel katkılar sunabileceğini göstermektedir. Yengeç sepeti sendromunun kariyer tatmini üzerindeki etkisinin, rekabetçi tutum aracılığıyla şekillenmesi ve bu ilişkinin psikolojik güvenlik gibi bağlamsal bir faktör tarafından anlamlı biçimde düzenlenmesi, örgütlerin iç iletişim, güven ortamı ve çalışan destek sistemlerine dair stratejilerini yeniden gözden geçirmelerini gerekli kılmaktadır. Bu çerçevede, psikolojik güvenliğin artırılması sadece bireysel motivasyon ve tatmin düzeylerini değil, aynı zamanda örgütsel verimlilik ve iş birliğini de destekleyen önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

Externally peer-reviewed

Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

The author has no conflict of interest to declare.

Finansal Destek / Grant Support:

Yazar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

The author declared that this study has received no financial support.

Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval:

Bu çalışma için etik kurul onayı, İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 22/04/2025 tarihli sayılı karar ile alınmıştır.

Ethics committee approval was received for this study from Istanbul Nişantaşı University, Social and Human Sciences Ethics Committee on 22/04/2025 and 2025-04 document number.

Kaynakça / References

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organisational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-t](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-t)
- Altan, A., & Filizöz, B. (2023). Crab basket syndrome (CBS). *Organisational Behaviour Concepts and Research-II*, 67. <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub224.c970>
- Altan, A., & Filizöz, B. (2023). Yengeç sepeti sendromu. In B. Hırlak (Ed.), *Örgütsel davranış: Kavramlar ve araştırmalar-II* (pp. 67-100). Gaziantep: Özgür Yayınları.
- Aydın, D., & Demir, Ö. (2025). Sağlık çalışanlarında psikolojik güçlendirme ile yengeç sepeti sendromu arasındaki ilişki: Demografik değişkenlerin düzenleyici rolü, *BMIJ*, 13 (2): 515-539. <https://doi.org/10.15295/bmij.v13i2.2528>
- Aydın, G. Z., & Oğuzhan, G. (2019). The "crabs in a bucket" mentality in healthcare personnel: A phenomenological study. *Hitit University Journal of Social Sciences Institute*, 12(2), 618-630. <https://doi.org/10.17218/hititsosbil.628375>

- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94. <https://doi.org/10.1177/009207038801600107>
- Bauman, Z. (2010). *Sosyolojik düşünmek* (A. Yılmaz, Çev.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Boamah, S. A., Hamadi, H. Y., Havaei, F., Smith, H., & Webb, F. (2022). Striking a balance between work and play: The effects of work-life interference and burnout on faculty turnover intentions and career satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 809. <https://doi.org/10.3390/ijerph19020809>
- Bozalan, M. M., & Turan, İ. (2022). Bireysel yenilikçiliğin rekabetçi tutuma etkisinde çevresel belirsizliğin düzenleyici rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13 (30. YönOrg 2022), 222-235. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1144079>
- Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum Jr., J. W. (1998). Effects of trait competitiveness and perceived intraorganizational competition on salesperson goal setting and performance. *Journal of Marketing*, 62, 88-98. <https://doi.org/10.1177/002224299806200407>
- Bulloch, H. C. M. (2013). Concerning constructions of self and other: Autoracism and imagining Amerika in the Christian Philippines. *Anthropological Forum: A Journal of Social Anthropology and Comparative Sociology*, 23(3), 221-241. <https://doi.org/10.1080/00664677.2013.804400>
- Choi, S. B., Ullah, S. E., & Kang, S. W. (2021). Proactive personality and creative performance: Mediating roles of creative self-efficacy and moderated mediation role of psychological safety. *Sustainability*, 13(22), 12517. <https://doi.org/10.3390/su132212517>
- Conley, S., Muncey, D. E., & You, S. (2005). Standards-based evaluation and teacher career satisfaction: A structural equation modeling analysis. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 18, 39-65. <https://doi.org/10.1007/s11092-006-9008-1>
- Dai, L., & Song, F. (2016). Subjective career success: A literature review and prospect. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(3), 238-242. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2016.43026>
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*; University of Minnesota Press: Minneapolis, MN, USA.
- De Jong, D., Kimby, E., & Specht, L. (2023). Career development: a balance of opportunities and choices. *Hematological Oncology*, 1(4). <https://doi.org/10.1002/hon.3193>
- Demirer, M. C. (2020). Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin kariyer tatmini ve yenilikçi iş davranışı üzerine etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 165-184. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.573761>
- Dikmenli, E., & Yıldırım, E. (2022). Yengeç sendromu. In E. Kaygın, E. Topçuoğlu, & T. Torun (Eds.), *Yönetim ve organizasyon sendromları 1* (pp. 101-109). Ankara: Eğitim Yayınevi.
- Dumblekar, V., & Dhar, U. (2019). Interpersonal competitiveness in a cohesive team: Insights from a business simulation game. In *International Simulation and Gaming Association Conference* (pp. 259-272). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-72132-9_23
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmondson, A. C., & Mogelof, J. P. (2004). Explaining psychological safety in innovation teams: Organisational culture, team dynamics, or personality? In L. L. Thompson & H. S. Choi (Eds.), *Creativity and innovation in organisational teams* (pp. 109-136). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410615732-16>
- Elçi, M., Şener, İ., Erdilek Karabay, M., & Erman, H. (2021). İşyerinde kıskanma ve kıskanılma: Ölçek uyarlama ve ölçüt bağımlı geçerliliği. *İş ve İnsan Dergisi*, 8(2), 209-224. <https://doi.org/10.18394/iid.953585>
- Fereydouni Forouzande, N., Nadafzadeh Shirazi, L., & Ajam Zibad, M. (2023). The role of crab mentality syndrome and the glass ceiling phenomenon on the career success and happiness at work of female teachers with the mediation of turnover intention. *Journal of Managing Education in Organizations*, 12(4), 43-70. <https://doi.org/10.61186/meo.12.4.43>
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117-140. <https://doi.org/10.1177/001872675400700202>

- Fettahlioğlu, Ö. O., & Alkış Dedeoğlu, A. (2021). Yengeç sepeti sendromu ve ölçek geliştirme çalışması. *Journal of International Social Research*, 14(77), 1224-1236. <https://doi.org/10.17719/jisr.11670>
- Fletcher, T. D., Major, D. A., & 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. <https://doi.org/10.1002/job.503>
- Fromm, E. (2011). *Özgürlükten kaçış* (Ş. Yeğin, Çev.). İstanbul: Payel Yayınevi.
- Goncalo, J. A., & 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. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2010.03.007>
- Grailey, K. E., Murray, E., Reader, T., & Brett, S. J. (2021). The presence and potential impact of psychological safety in the healthcare setting: an evidence synthesis. *BMC health services research*, 21(1), 1-15. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06740-6>
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W., M. (1990). Effects of Race on Organisational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86. <https://doi.org/10.2307/256352>
- Griffin-Pierson, S.G. (1990). The competitiveness questionnaire measure of two components of competitiveness. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 23, 108-115. <https://doi.org/10.1037/t06562-000>
- Hagmaier, T., Abele, A. E., & Goebel, K. (2018). How do career satisfaction and life satisfaction associate?. *Journal of Managerial Psychology*, 33(2), 142-160. <https://doi.org/10.1108/jmp-09-2017-0326>
- Hayes, A. F. (2018). Partial, conditional, and moderated moderated mediation: Quantification, inference, and interpretation. *Communication Monographs*, 85(1), 4-40. <https://doi.org/10.1080/03637751.2017.1352100>
- Hirschi, A., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C.S., & Spurk, D. (2017). Assessing key predictors of career success: Development and validation of the career resources questionnaire. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 338-358. <https://doi.org/10.1177/1069072717695584>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337-421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hofmans, J., Dries, N., & Pepermans, R. (2008). The career satisfaction scale: Response bias among men and women. *Journal of Vocational Behavior*, 73 (3), 397-403. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.08.001>
- Ikea, C. S. (2024). Women, development and the ideology of nshikism. *Oracle of Wisdom Journal of Philosophy and Public Affairs (OWIJOPPA)*, 8(1).
- Ilkhanizadeh, S., & Karatepe, O. M. (2018). Does trust in organisation mediate the influence of servant leadership on satisfaction outcomes among flight attendants? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 30(12), 3555-3573. <https://doi.org/10.1108/ijchm-09-2017-0586>
- Judge, T.A., Cable, D.M., Boudreau, J.W., & Bretz Jr, R.D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48 (3), 485-519. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kalaycı, Ş. (2014). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (6. bs.). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karakılıç, N. Y. (2025). Does crab mentality in universities draw strength from organisational culture? "If i can't do it, you can't do it either!". *Yükseköğretim Dergisi*, 15(1), 15-28. <https://doi.org/10.53478/yuksekogretim.1426548>
- Karatepe, O. M. (2012). Perceived organisational support, career satisfaction, and performance outcomes: A study of hotel employees in Cameroon. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24 (5), 735-752. <https://doi.org/10.1108/09596111211237273>

- Kayabaşı, A. (2014). *Pazarlama ve rekabet*. (B. Z. Erdoğan, Çev.). Pazarlama ilkeler ve yönetim. Bursa: Ekin Yayınları.
- Koçak, D. (2020). Psikolojik güvenlik ve çalışan performansı ilişkisi: algılanan örgütsel engelin aracı iş güvencesizliğinin düzenleyici etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(1), 119-140. <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.620054>
- Kong, H., Cheung, C., & Song, H. (2012). From hotel career management to employees' career satisfaction: The mediating effect of career competency. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 76-85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.002>
- Liang, J., Farh, C. I., & Farh, J. L. (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination. *Academy of Management Journal*, 55(1), 71-92. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0176>
- Liao, P. Y. (2021). Linking proactive personality to well-being: The mediating role of person-environment fit. *Sage Open*, 11(3), 21582440211040118. <https://doi.org/10.1177/21582440211040118>
- Lounsbury, J.W., Park, S.H., Sundstrom, E., Williamson, J.M., & Pemberton, A.E. (2004). Personality, career satisfaction, and life satisfaction: Test of a directional model. *Journal of Career Assessment*, 12(4), 395-406. <https://doi.org/10.1177/1069072704266658>
- Marques, J. (2009). Sisterhood in short supply in the workplaces: It's often the women who hold back their female colleagues. *Human Resource Management International Digest*, 17(5), 28-31. <https://doi.org/10.1108/09670730910974341>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Miller, C. D. (2019). Exploring the crabs in the barrel syndrome in organisations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(3), 352-371. <https://doi.org/10.1177/1548051819849009>
- Molu, B., Yıldırım Keskin, A., & Şentürk, S. (2025). Crab mentality among academic nurses: If I can't do it, you can't do it. *BANÜ Sağlık Bilimleri ve Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 43-52. <https://doi.org/10.46413/boneyusbad.1453964>
- Moore, J. H., & Wang, Z. (2017). Mentoring top leadership promotes organisational innovativeness through psychological safety and is moderated by cognitive adaptability. *Frontiers in Psychology*, 8, 318. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00318>
- Nazlıoğlu, B. & Demirci, S., 2023 Psikolojik Güvenlik İkliminin İş Tatminine Etkisinde İş Biçimlendirmenin Rolü, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 58(1), 840-859. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.23.03.2106>
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human resource management review*, 27(3), 521-535. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.01.001>
- Ng, T.W.H., Eby, L.T., Sorensen, K.L., & Feldman, D.C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x>
- Özdemir, S., Erdem, R. (2020). The green-eyed monster of academia: a phenomenological study of the causes and consequences of jealousy. *Qualitative Social Sciences*, 2(1), 19-39.
- Özdemir, Y., & Üzümlü, B. (2019). Yengeç sendromu. In E. Kaygın & G. Kosa (Eds.), *Olumsuz boyutlarıyla örgütsel davranış* (pp. 125-138). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özkan, O. S., Üzümlü, B., & Gülbahar, Y. (2022). Reflection of crab syndrome on innovative behaviours: Mediator role of perceived organisational support and an application in information Technologies enterprises. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(2), 329- 343. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1033247>
- Perry, K. (2013). Kicking the bucket: It's all about living. *Educational Perspectives*, 45(1-2), 7-16.

- Purwaningwulan, M. M., & Khaira, G. (2025). The phenomenon of crab mentality among employees in Bandung City in self-development Process. *Jurnal Komunikasi Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, 10(1), 50-61. <https://doi.org/10.25008/jkiski.v10i1.1187>
- Rasdi, R.M., Ismail, M., & Garavan, T.N. (2011). Predicting Malaysian managers' objective and subjective career success. *The International Journal of Human Resource Management*, 22 (17), 3528-3549. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.560878>
- Schein, E. H., & Bennis, W. G. (1965). *Personal and organisational change through group methods: The laboratory approach*. New York: Wiley.
- Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 57-88. <https://doi.org/10.1002/job.1976>
- Shore, L. M., Cleveland, J. N., & Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human resource management review*, 28(2), 176-189. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.003>
- Sischka, P. E., Schmidt, A. F., & Steffgen, G. (2021). The effect of competition and passive avoidant leadership style on the occurrence of workplace bullying. *Personnel Review*, 50(2), 535-559. <https://doi.org/10.1108/pr-09-2019-0469>
- Soubhari, T., & Kumar, Y. (2014). "The CRAB-bucket effect and its impact on job stress"-an exploratory study with reference to autonomous colleges. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, 2(10), 3022-3027.
- Spence, J. T., & Helmreich, R. (1983). Achievement motives and behavior. In J. T. Spence (Ed.), *Achievement and achievement motives: Psychological and sociological dimensions* (pp. 7-74). San Francisco: W. H. Freeman.
- Spurk, D., Keller, A. C., & 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 organisational psychology*, 92(1), 74-97. <https://doi.org/10.1111/joop.12238>
- Tajfel, H., & Turner, J. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Monterey, CA: Brooks Cole Publishing.
- Ünalın, Y. (2023). *Bireysel ve örgütsel açıdan ortaokullarda yengeç sepeti sendromu: Bir karma yöntem çalışması* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Üzum, B., Özdemir, Y., Köse, S., Özkan, O. S., & Seneldir, O. (2022). Crab barrel syndrome: Looking through the lens of type A and type B personality theory and social comparison process. *Frontiers in Psychology*, 13, 792137. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.792137>
- Wang, H., Wang, L., & Chen, C. (2018). Competitive attitude and competitive behavior in the workplace: Antecedents and consequences. *Frontiers in Psychology*, 9, 2223. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02223>
- Wang, S., Tomlinson, E. C., & Noe, R. A. (2010). The role of mentor trust and protégé internal locus of control in formal mentoring relationships. *Journal of Applied Psychology*, 95(2), 358. <https://doi.org/10.1037/a0017663>
- Yap, M., Cukier, W., Holmes, M.R., & Hannan, C.A. (2010). Career satisfaction: A look behind the races. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 65 (4), 584-608. <https://doi.org/10.7202/045587ar>
- Yeşilkuş, F., Özbozkurt, O. B., & Sezal, N. (2024). Yengeç sepeti sendromunun akademisyenliğe yabancılaşma üzerindeki rolünün incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 62, 1-22. <https://doi.org/10.9779/pauefd.1356209>

Appendix (Ekler)

Appendix 1: (Ek 1:) Doğrulayıcı Faktör Analizi Ölçüm Modeli

