



İşletme Araştırmaları Dergisi
Journal of Business Research-Turk
 10/3 (2018) 234-255

Journal Of
Business Research
Turk
 www.isarder.org

**Psikolojik Ayrıcalığın Üretkenlik Karşıtı Davranışlara Etkisi:
 Psikolojik Sözleşmenin İhlal Edilmesinin Aracılık Rolü**

*The Mediating Role of Psychological Contract Violation in Relationship
 between Psychological Entitlement and Counterproductive Behavior*

Banu Saadet Ünsal Akbıyık

Kocaeli Üniversitesi

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

Konaklama İşletmeciliği Bölümü

Kocaeli, Türkiye

orcid.org/0000-0002-9941-3993

banu.unsal@kocaeli.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlar üzerindeki etkisi ile bu etkide psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin aracı rolünü belirlemektir. 148 beyaz yakalı işgörenden toplanan veriler, korelasyon, regresyon ve aracı değişkenli regresyon analizleri yardımıyla incelenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışları anlamlı ve pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. Ayrıca psikolojik ayrıcalık ile üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkide psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin aracılık etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin psikolojik ayrıcalık ile üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Ayrıcalık, Üretkenlik Karşıtı Davranışlar, Psikolojik Sözleşmenin İhlal Edilmesi

Abstract

The purpose of this study is to investigate the effects of psychological entitlement on counterproductive behavior and mediating role of psychological contract violation in relationship between psychological entitlement and counterproductive behavior. The data of the study was collected from 148 white collar employees in private organizations in İstanbul. The data was examined with Pearson correlation, regression and mediated regression analysis. According to the results of all analysis it is found that psychological entitlement is positively related with counterproductive behavior. It is also found that there is a partial mediation effect of psychological contract violation between psychological entitlement and counterproductive behavior.

Keywords: *Psychological Entitlement, Counterproductive Behavior, Psychological Contract Violation*

1. Giriş

Ayrıcalık kavramı psikolojiden, sosyal psikolojiye, sosyolojiden hukuka kadar farklı disiplinlerce incelenen bir konu olma niteliğine sahiptir. Her bir disiplin ayrıcalık kavramını kendi bakış açısıyla tanımlamaya çalışmaktadır (Jordan, Ramsay, Westerlaken, 2017; Harvey ve Harris, 2011; Harvey ve Martinko, 2010). Psikoloji biliminde ayrıcalık kavramı narsisizmin alt boyutu olarak uzun süredir üzerinde çalışılan bir konu olmasına rağmen, örgütsel davranış ve yönetim literatüründe psikolojik ayrıcalık ya da işyerinde ayrıcalık ifadeleriyle yeni çalışılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Campbell, Bonacci, Shelton, Exline ve Brad, 2004; Raskin ve Terry, 1988; Jordan ve Diğ., 2017). Ayrıca psikolojik ayrıcalık kavramının narsisizmin alt boyutu olarak ölçülmesinin tam olarak güvenilir sonuçlar vermemesi ve kavramın detaylı olarak incelenmesi gerekliliği konuya olan ilgiyi artırmaktadır (Campbell ve Diğ.,2004, s.30).

Psikolojik ayrıcalık kişinin yüksek düzeyde olumlu benlik algısına ve yetenekleri ve potansiyeliyle örtüşmeyen iyimser beklentilere sahip olması olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle psikolojik ayrıcalık algılayan kişinin, benlik algısının gerçeği yansıtmadığı ve yüksek düzeyde olumlu olduğu söylenebilir (Harvey ve Harris, 2010; Naumann, Minsky ve Sturman, 2002; Brouer, Wallace ve Harvey, 2011). Fisk (2009, s.102) ve Twenga ve Cambell (2008, s.1082) “Ayrıcalıklar Çağı” ‘nda yaşandığını ve kişilerin başkalarının esenliği olumsuz yönde etkilense bile istedikleri şeyleri istedikleri zaman alma eğiliminde olduklarını belirtmişlerdir. Bu durum kişinin kendisini diğer kişilerden daha farklı, daha özel, daha ayrıcalıklı olduğunu algıladığında ortaya çıkmaktadır.

Literatürde psikolojik ayrıcalık üzerinde yapılan çalışmaların genellikle iş dünyasının dışındaki alanlarda gerçekleştirildiği belirtilmektedir (Boyd ve Helms, 2005). Özellikle ayrıcalıklar çağında yetişen kişilerin iş hayatına girmesiyle psikolojik ayrıcalık kavramı, yöneticiler ve örgütler için önem taşıyan bir konu haline gelmekte ve bunun sonucunda bu konuda yapılan akademik çalışmalar giderek de artmaktadır (Fisk, 2010; Harvey ve Harris, 2011; Harvey ve Martinko, 2010). İşyerinde psikolojik ayrıcalık, işgörenin performansına, yeteneğine ya da potansiyeline bağlı olmadan yüksek düzeyde ödül veya ayrıcalıklı muamele beklemesi olarak açıklanmaktadır (Campbell ve Diğ., 2004; Harvey ve Martinko 2009; Harvey ve Harris 2010). İşgören yüksek ücret ve ödül, esneklik, yönetime katılma hak ettiğine inanırken, örgüt yararına da çok fazla çalışmak istememektedir (Fisk, 2009;Twenge, 2006).

Ödül beklentisi fazla buna rağmen orta ya da düşük düzeyde performans sergileyen yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgörenin etik olmayan ve rol ötesi olumsuz davranışlarda bulunduğu, yöneticisiyle sorun yaşadığı, iş tatmininin düşük olduğu, ve yüksek düzeyde işten ayrılma niyeti taşıdığı saptanmıştır (Cambell vd., 2004, Harvey ve Martinko, 2009; Hochwarter, Meurs, Perrew, Royle ve Matherly, 2007; Levine, 2005, Harvey ve Haris. 2010). Bu çalışmada psikolojik ayrıcalığın örgüt veya üyelerine zarar veren veya vermek niyetiyle gösterilen davranışlar olan üretkenlik karşıtı davranışlar üzerindeki etkisi araştırılmaktadır.

Üretkenlik karşıtı davranışlar örgütlere zarar vermesi ve kurumsal imajı olumsuz yönde etkilemesine bağlı olarak, araştırmacıların kavramın öncülleri üzerinde çalışmalara olan ilgilerinin arttığı dikkat çekmektedir (Jensen, Opland ve Ryan, 2010:555). Yapılan çalışmalarda hem kişisel faktörler hem de örgütsel faktörler birlikte

üretkenlik karşıtı davranışlara yol açtığı ortaya konulmaktadır (Polatçı, Özçalık, ve Cindilioğlu, 2014: 149). Bu bağlamda hem bir kişilik özelliği olan psikolojik ayrıcalık hem de örgütsel faktör olarak psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin birleşerek üretkenlik karşıtı davranışlara yol açabileceği ileri sürülebilir. Zhao, Wayne, Gubrowski ve Bravo (2007) yaptıkları psikolojik sözleşmenin ihlali ve işe yönelik tutum ve davranışlar arasındaki ilişkiyi açıklayan meta analiz çalışma dışında bu konuda yapılmış çok fazla kapsamlı çalışma bulunmamaktadır (Jensen, Opland ve Ryan, 2010, s.556). Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi bir anlamda işgörenin örgütten beklentilerin karşılanmaması anlamına gelmektedir. Bu doğrultuda psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi devamsızlığın artmasına (Deery Ve Diğ., 2006), görev performansının ve bağlamsal performansın azalmasına (Turnley, Bolino, Lester ve Bloodgood, 2003; Turnley ve Feldman 1999; Kickul ve Lester, 2001) neden olduğu saptanmıştır. Bu çalışmada üretkenlik karşıtı davranışlara, kişilik özelliği olan psikolojik ayrıcalık ve psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesine yönelik bilişsel sürecin etkisi araştırılmaktadır.

Çalışmanın bir diğer amacı psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin psikolojik ayrıcalık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkide aracılık rolünün incelenmesidir. Psikolojik sözleşmeyi, işgören ve örgüt arasında birbirlerinden ne alıp vermeyi düşündüklerine dair karşılıklı beklentilerini tanımlayan üstü kapalı ve yazılı olmayan bir sözleşme türü olarak ele alınmaktadır (Martin, Staines ve Pate, 1998, s.21). Çalışmada psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin psikolojik ayrıcalık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkide aracılık rolünü açıklamak için sosyal değişim ve karşılıklı norm teorisi temel alınarak açıklanmaya çalışılmıştır. Sosyal değişim ve karşılıklı norm teorisine göre, ilişkiye giren taraflar birbirlerine karşılıklı olarak fayda sağlamaya çalışırlar. Fayda gören tarafın, bunun karşılığını diğer tarafa geri ödemesi gerektiği üzerinde durulmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Sosyal değişim teorisine göre, işgören ile örgüt arasında var olan ancak açık ifade edilmeyen, yerine getirilmediğinde önemli olumsuz sonuçlar doğuran karşılıklı zorunluluklar olduğunu belirtmektedir. Örgütler işgörenine yatırımda bulunurlar ve işgörende bu yatırımdan fayda sağlarsa karşılığını ödemek ister (Coyle-Shapiro ve Conway, 2005:777, Turunç ve Çelik, 2010: 185). Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgörenin kendi performansına ve niteliklerini göz önünde bulundurmadan en fazla ödül ve ayrıcalıklı muameleyi hak ettiğine inanır. Örgüte sunduğu en ufak girdinin bile çok değerli olduğunu düşünüp, genellikle örgütten elde ettiği kazanımları yeterli bulmamaktadır. Bu doğrultuda yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgören, psikolojik sözleşmenin yerine getirilmediğini algılar. Karşılık normuna göre psikolojik sözleşmenin yerine getirilmediğini algılayan işgören, örgüte sunduklarını azaltmaya hatta örgütte karşı zarar verme davranışlarında bulunabilir. Tüm bunlar doğrultusunda sosyal değişim teorisi ve karşılık norm ilkesinin varsayımları göz önünde bulundurularak, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgörenin üretkenlik karşıtı davranışlarının üzerinde aracılık rolü oynayabileceği varsayılmaktadır.

Çalışmanın psikolojik ayrıcalık kavramının yönetim örgütsel davranış literatüründe yeni incelenmeye başlayan bir kavram olması nedeniyle önem taşıdığı düşünülmektedir. Psikolojik ayrıcalığın işe yönelik tutumlar ve davranışlar üzerinde etkisi hakkında çok az çalışma olması da çalışmanın önemini artırmaktadır (Harvey ve Harris, 2010; Jordan, Ramsay ve Westerlaken, 2017). Ayrıca farklı sektörlerde farklı altyapılara sahip olan işgörenlerin psikolojik ayrıcalık algılarının belirlenmesi psikolojik

sözleşmelerinin şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır (Gresse, Linde, Schalk, 2013; Westerlaken, Jordan ve Ramsay, 2017). İstanbul'da özel sektörde çalışan beyaz yakalı işgörenler üzerinde yapılan bu çalışma psikolojik ayrıcalık, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesine ve üretkenlik karşıtı davranışları birbirleriyle ilişkileri bakımından incelenerek literatüre katkıda bulunulacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İşyerinde Psikolojik Ayrıcalık

Psikolojik ayrıcalık bir kişilik özelliği, olarak gerçekte örtüşmeyen aşırı düzeyde olumlu benlik algısı ve ödül beklentisine yönelik inancı ifade eder (Campbell vd., 2004; Naumann, Minsky, Sturman, 2002; Snow, Kern, ve Curlette, 2001). Psikolojik ayrıcalık gerçek bir temeli olmayan benlik algısının yüksek düzeyde olumlu olması olarak tanımlanır (Campbell ve Diğ.; 2004; Fisk, 2010). Campbell (2004) öz saygı ile psikolojik ayrıcalık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, başka bir ifadeyle kişinin kendini değerlendirip, kendi benliği hakkında olumlu tutuma sahip oldukça kendini diğer insanlardan daha farklı, daha ayrıcalıklı olduğunu algılamaya başladığını belirtmiştir. Festinger göre kişiler benlik bilgilerini oluşturmak için sosyal karşılaştırmaya gittiklerini ve karşılaştırma yaparken de genellikle kendilerini kayırmaya motive olduklarını ifade etmiştir. Söz konusu durum aslında kişinin benlik bilgisini olumlama açısından değerlidir. Psikolojik ayrıcalık kişinin kendi değerini yükseltmek için çaba sarf ettiği psikolojik bir süreçtir. Bu doğrultuda kişi öz saygısını, öz güvenini yükseltirken, gerçeği yansıtmayan olumlu bir benlik algısı da geliştirebilmektedir. Öte yandan kişinin diğer kişilere göre kendini çok fazla mükemmel ve ayrıcalıklı görmesi psikolojik açıdan uyumsuz bir durumda da oluşturabilmektedir (Hogg ve Vaughan, 2014).

Naumann, Minsky ve Sturman (2002) işyerinde psikolojik ayrıcalığı, işgörenin sahip olduğu istihdam ilişkisinden dolayı ödül beklentisinin yüksek düzeyde olması olarak açıklamaktadır. Bu tanım işgörenin ödül beklentisinin, göstermiş olduğu performanstan ziyade örgüt ile kurduğu istihdam ilişkisinin sonucu olarak görmektedir. İşyerinde psikolojik ayrıcalık işgörenin, performansına, yeteneğine ya da potansiyeline bağlı olmadan, yüksek düzeyde ödül veya ayrıcalıklı muamele beklemesi ve bunu hak ettiğine yönelik algısı olarak tanımlanmaktadır (Campbell ve Diğ., 2004; Harvey ve Martinko 2009; Harvey ve Harris 2010). Başka bir ifadeyle psikolojik ayrıcalık, işgörenin örgütten yüksek düzeyde performans göstermeden diğer işgörenlere göre daha fazla ödül ve ücret beklentisine sahip olması olarak ifade edilmektedir (Brouer, Wallace, Harvey, 2015:461).

Psikolojik ayrıcalık rekabet, bencillik ve saldırganlık gibi asosyal davranışlarla ilişkilidir (Harvey ve Harris, 2010; Harvey ve Dasborough;2015). Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algısına sahip kişi, karşılık norm ilkesini kendi inancı doğrultusunda çarpıtabilir. Örgütten sürekli olarak yüksek düzeyde ödül bekleyen işgören, kendilerini yükseltmek için olumlu olayları hatırlama, aşağıya doğru sosyal karşılaştırma ve kendini kayıran yanlışlıklar gibi taktiklere başvurarak kendileri hakkında sahip oldukları olumlu benlik bilgisini korumaya ve yükseltmeye çalışırlar (Hogg ve Vaughan 2014, s.144).

Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algısına sahip olan işgören, diğer işgörenlere göre elde edeceği kazanımların niteliği ve/ya niceliğini daha fazla olmasını beklemektedir. Söz konusu beklentilerinin nedeni ise örgüte sunduklarının niceliği

ve/ya niteliğinden bağımsız olarak sadece kendilerini diğer işgörenlerden daha çok kazanıma hak ettiklerini algılamalarında yatmaktadır. İşgören düşük düzeyde performans gösterse bile bunun karşılığında yüksek düzeyde ödül bekleyebilmektedir. Bu doğrultuda benlik değerini çok yüksek algılayan işgören, işyerinde aldığı birçok ödüllere tatmin olmamakta ve hayal kırıklığına uğramaktadır (Harvey ve Harris, 2010; Campbell vd., 2004; Harvey ve Martinko, 2009).

2.2. Psikolojik Ayrıcalık ve Psikolojik Sözleşmenin İhlal Edilmesi

Rousseau (1996, s.575) sosyal değişim teorisinin uzantısı olan psikolojik sözleşmeyi, “Örgüt ve çalışan arasındaki ilişkide karşılıklı beklenti ve yükümlülüklerle ilgili olarak bireyin inanç ve algılamaları” olarak tanımlamaktadır. Psikolojik sözleşme işgören ve örgüt arasında varmış gibi kabul edilen, tarafların birbirlerinden ne alıp vermeyi taahhüt ettikleri şeyler hakkındaki üstü kapalı ve yazılı olmayan bir sözleşme türü olarak ifade edilmektedir (Martin, Staines ve Pate, 1998, s.21). Psikolojik sözleşmenin ihlali bir tarafın diğer tarafa karşı olan taahhütlerini yerine getirmediği durumlarda ortaya çıkmaktadır (Morrison ve Robinson, 1997, s. 230). Tanımlarda da belirtildiği gibi, psikolojik sözleşme kişiye özgü, kişinin öznel unsurlarına dayalı bilişsel sürecin sonucu oluşmaktadır.

Sosyal değişim teorisine göre, işgören ile örgüt aralarındaki iş ilişkisinden maksimum çıktı elde etmek ister. İşgören açısından söz konusu çıktılar içsel veya dışsal ödüller olabilmektedir. Her bir işgören için bu ödüllerin değeri farklı olabilir. Sosyal değişim teorisine göre örgüt tarafından işgörenin beklentileri karşılandığı süreçte işgörende örgütün beklentilerini karşılamak için gayret göstermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.699; Organ, 1977, s.49). İşgörenlerin beklentilerinin karşılanması örgütün elde edeceği kazanımları artırmakta ve bu doğrultuda işverenlerin sosyal değişim kuramını ve bunun uzantısı olan psikolojik sözleşmeyi anlamaları örgütün kazanımlarını maksimize etmek açısından önem taşımaktadır (Turnley ve Diğ., 2003, s.190).

Sosyal değişim kuramında, tarafların birbirleriyle girdikleri ilişkilerde karşılıklı olarak fayda sağlamaya çalışacakları vurgulanmaktadır (bkz. Emerson, 1976). Karşılıklı fayda sağlama esasının gerçekleştirilebilmesi için fayda gören tarafın, bunun karşılığını diğer tarafa geri ödemesi gerektiği ifade edilmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Bu bir anlamda karşılıklılık ilkesine dayanır. Söz konusu ilkeye göre başkaları bize nasıl davranıyorsa biz de onlara öyle davranmalıyız normuna dayanır (Hogg ve Vaughan, 2014, s.228). Kişiler birilerine yardımcı olursa, onlarda bunun karşılığını ödeme gereği duyarlar. Bu doğrultuda işgören örgütün hedeflerine ulaşması için enerjisini, zamanını, bilgisini kullanır ve bunun karşılığında örgütten para, ödül, esneklik gibi kazanımlar bekler. Psikolojik sözleşme işgörenin bu karşılıklı ilişkiyi öznel olarak değerlendirilmesine bağlı olan bir kavramdır.

İşgörenin işyerinde psikolojik ayrıcalık algılaması, işe yönelik tutum ve davranışlarını etkileyerek psikolojik sözleşmenin oluşmasında rol oynamaktadır (Gresse, Linde ve Schalk, 2013; Naumann ve Diğ., 2002). Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgören, örgütten alması gerektiğinden daha fazla ödül ve diğer işgörene göre daha ayrıcalıklı muameleyi hak ettiğini inandığından dolayı örgütten elde ettiği çıktıları genellikle yetersiz bulabilmektedir. Söz konusu işgören, örgütte sunduklarının çok fazla olduğunu ve kendisinden başka hiç kimsenin örgüt yararı için bu kadar çok çaba sarf etmediğini düşünür. Bunun sonucunda da psikolojik sözleşmenin

örgüt tarafından sık sık ihlal edildiğini algılar (Kickul ve Lester, 2001). Tüm bunlar doğrultusunda, yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgörenin psikolojik sözleşmenin örgüt tarafından ihlal edildiğini algılaması beklenir.

H₁: Psikolojik ayrıcalık ile psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır

İşgören psikolojik sözleşmenin örgüt tarafından ihlal edildiğini algıladığında, başka bir ifadeyle kişi örgüt tarafından sunulan çıktıları taahhüt edilen düzeyde olmadığını algıladığında, örgüte sunduğu girdileri azaltmaya çalışabilir. İşgören kendisine vaat edilenlerin yerine getirilmediğine ya da verilen sözlerin tutulmadığına inanırsa, psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğine ilişkin bir algı geliştirmeye başlar (Shore ve Tetrick, 1995:102). İşgören psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini hissettiğinde başka bir deyişle, örgütten bekledikleri ile kendilerine sunulanlar arasında önemli bir fark olduğunu düşünür ve bu durum kızgınlık, hayal kırıklığı, öfke, hırs ve intikam gibi çalışma hayatını olumsuz yönde etkileyecek duyguların oluşmasına zemin hazırlayabilir (Robinson ve Rousseau, 1994:247;Rousseau, 1989:124). Rousseau'ya (1989) göre; psikolojik sözleşme ihlalinin ortaya çıkışı, işgörenin örgüte karşı başlangıçta geliştirdiği güven ve inancın sarsılmasına yol açar ve bu durum yoğun biçimde olumsuz duygu ve tutumların ortaya çıkmasına neden olur. Yapılan akademik çalışmalarda psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini algılayan işgörenin iş tatmini, örgüte bağlılığı, iş performansı azalır ve işten ayrılma niyeti arttığı saptanmıştır (Turnley, Bolino, Lester ve Bloodgood, 2003;Turnley ve Feldman 1999, Kickul ve Lester. 2001).

Sosyal değişim ve eşitlik teorisine göre, işgören örgüte sundukları ile örgütten elde ettiği kazanımlar arasında denge arar. İşgören psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin kim ve hangi nedenle yapıldığını neye atfederse, dengeyi bulmak adına vereceği tepkide ona göre şekillenir (Jensen Ve Diğ., 2010:557). İşgören örgütün söz verdiği ödülleri vermediğini algıladığında, örgüt için sunacağı girdileri azaltmaya çalışır (Kickul ve Lester, 2001). Buna karşılık psikolojik sözleşmenin yerine getirildiğini algılayan işgören, örgütün verdiği sözleri tuttuğunu inandığından, bunun karşılığını vermek ister. Bu doğrultuda daha çok iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterir. Aynı şekilde örgüt yararına daha çok caba sarf etmek ister ve örgütü zarara sokacak üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunmaz (Turnley ve Diğ., 2003, s.190).

Üretkenlik karşıtı davranışlar, örgüte ve üyelerine zarar veren ve vermek niyetiyle gösterilen davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Spector, Penny, Bruursema, Goh, Kessler, 2006, s. 449). Üretkenlik karşıtı davranışlar, örgüt ve örgüt üyelerine yönelik zarar verme amaçlı sözlü, psikolojik, fiziksel şiddet, güvensiz çalışma uygulamaları, hırsızlık veya örgütün mallarına zarar verme veya hizmet performansına olumsuz şekilde yansıtacak davranışlar olarak sıralanabilir (Varoğlu ve Sığırı, 2017, s.674). Literatürde üretkenlik davranışı ve psikolojik sözleşmenin ihlali arasındaki ilişkiyi araştıran çok az çalışma bulunmaktadır (Jensen ve Ryan, 2010, s.556). İşgören psikolojik sözleşmenin yerine getirildiğini algıladığında, olumlu iş davranışları göstererek sözleşmenin kendi tarafına düşen şartlarını yerine getirmeye çalışır ve üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunmaz (Douglas ve Martinko, 2001, s. 42). İşgören örgütün verdiği sözleri ya da vaatleri tutmadığını algıladığında, üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunabilir (Mitchell ve Ambrose, 2007; Neuman & Baron, 1998).

Üretkenlik karşıtı davranışların öncülünü kişi ve kişilikten kaynaklanan özellikler ve durumsal faktörler oluşturmakla birlikte söz konusu davranışlara kişisel faktörlerden ziyade durumsal faktörlerin daha çok yol açtığı belirtilmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010: 67). Durumsal faktörlere örgütün ücret, terfi ve kariyer imkanları, liderlik tarzları, olumsuz çalışma koşulları (Martinko, Gunlach ve Douglas, 2002), kişisel faktörlere denetim odağı, negatif duygusallık, düşük iş tatmini (Martinko ve Zellars, 1998; Martinko, Gunlach ve Douglas, 2002) örnek olarak verilebilir. Bu davranış ve tutumların temelinde işgörenin psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini algılaması yatmaktadır.

Yapılan meta analiz çalışmada, psikolojik sözleşmenin ihlali ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve işle ilgili rol davranışları arasında negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (Zhao ve Diğ., 2007). İşle ilgili rol davranışları işgörenlerden örgütün hedeflerine ulaşması için yönetim tarafından belirlenen davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışları ise işgörenlerin kendi isteklerine göre sergiledikleri ve iş tanımlarında yer almayan olumlu rol ötesi davranışlardır (Smith, Organ ve Near, 1983:654). Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini algılayan işgören, örgütün verdiği sözleri tutmadığını düşünerek işle ilgili rol davranışları ve olumlu rol ötesi davranışlarını azaltıp üretim karşıtı davranışlarda bulunur. Tüm bunlar doğrultusunda, psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini algılayan işgören, üretkenlik karşıtı davranışlar göstermesi beklenir.

H₂. Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi ile üretkenlik karşıtı davranışları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Literatürde psikolojik ayrıcalık ile uygun olmayan ve sosyal yönden problemlili davranışlar arasında yüksek düzeyde ilişki bulunduğu saptanmıştır (Brouer ve Diğ., 2015). Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgören, performansını üst seviyede olduğunu düşünür ve bunun karşılığında en yüksek ücret artışı, en güzel övgüler gibi üstün ödülleri hak ettiğine inanır (Harvey ve Martinko, 2009). Naumann ve Diğ. (2002) çalışmasında yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgörenin, örgüte sunduğu girdiyi en az tutarak en çok karşılığı almayı beklediği ifade edilmektedir. Herşeyi hak ettiğine inanan işgören, elde edemediği çıktılar için örgütü suçlamaya başlar (Harvey, Harris, Gills, Martinko, 2014) ve bu duruma olumsuz şekilde tepki gösterebilir (Campbell ve Diğ., 2004). Bu doğrultuda örgütün psikolojik sözleşmeyi ihlal ettiğini algılar ve kazanımlarının yeterli olmadığından düşük düzeyde iş tatmini (Naumann Ve Diğ., 2002), artan düzeyde işten ayrılma niyeti (Harvey ve Martinko, 2009), olumsuz aykırı davranışlar (Levine, 2005) ve iş arkadaşlarını suistimal etme davranışı (Harvey ve Harris, 2010) gösterebilir.

Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgörenin, işyerinde her zaman ayrıcalıklı muamele beklemesinden dolayı, üstlerinin onlara kötü davrandıklarına yönelik algıları diğer çalışanlara göre daha üst düzeyde olduğu belirlenmiştir (Harvey, Harris, Gills, Martinko, 2014). İşlerin tamamlanması için çaba sarf eden ve ilişkilerinde eşitliğe önem veren düşük düzeyde psikolojik ayrıcalık seviyesi algılayan işgörelere göre yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algısına sahip işgörenler yöneticileri ile çatışmaya girmekten kaçınmaz ve işyerinde üretkenlik karşıtı davranışlar gösterebilirler. Bu kişiler ortaya koydukları ile kazandıkları arasında eşitliğe önem vermeden sadece kazanımlarının yüksek olmasına odaklanmaktadır (Wheeler, Halbesleben, Whitman, 2013: 477).

Ayrıca işgören elde ettiği çıktılarının niteliği-niceliğini nasıl değerlendirdiği ve elde ettiği çıktılarının sebeplerini neye atfettiği davranışların oluşmasında önem taşımaktadır (Harvey, Madison, Martinko, Crook ve Crook, 2014). İşgörenin elde ettiği kazanımlar beklentilerini karşılamadığı durumlarda ve elde ettiği çıktılarının nedeninin kendi kontrolü dışında olduğunu düşündüğü durumlarda işgören üretkenlik karşıtı davranışlar gösterebilir (Martinko, Gundlach, Douglas, 2002). Yapılan çalışmalarda işgören psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin nedenlerini dışsal faktörlere bağladığında, daha saldırgan veya örgüte karşı daha olumsuz davranışlarda bulunduğu belirtilmektedir (Douglas ve Martinko, 2001, s.550). Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgören kendini diğer işgörenlerden daha özel ve daha üstün gördüklerinden genellikle psikolojik sözleşmenin ihlalini dışsal faktörlere atfetmekte ve daha çok üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunduğu ileri sürülebilir. İşgören üretkenlik karşıtı davranışında bulunarak kendi açısından tekrar örgütüyle olan ilişkisini eşitliği sağladığını ve örgüte olan kızgınlığını, hayal kırıklığını, intikam alma duygunu tatmin etmeye çalışmaktadır (Jensen, Ve Diğ., 2001).

Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip olduğunu algılayan işgören, performanslarına ve potansiyellerini göz önünde bulundurmadan sadece sahip oldukları istihdam ilişkisinden dolayı örgütten çok fazla beklenti içine girerler. Söz konusu işgören, örgütten çok fazla ödül ve ayrıcalıklı muamele beklemektedir. Bu beklentilerinin nedeni, kendini diğer işgörene göre ayrıcalıklı görmesinde ve beklentilerin karşılanmasının hakkı olduğuna inanmasında yatar. Örgüt bu beklentileri karşılamadığını algıladığında yani işgören açısından psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinde örgüt ile işgörenin ilişkisi bozulabilmektedir (Harvey ve Martinko, 2009; Werner Gresse, Bennie Linde, René Schalk, 2013). Greenberger, Lessard, Chen, Farrugia (2008, s.1194) psikolojik ayrıcalık ile hırs, saldırganlık, acımasızlık gibi uyumsuzluk ve anti sosyal, makyavelist kişilik özellikleri arasında ilişki bulunduğunu ifade etmişlerdir. Yapılan çalışmalarda yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip olduğunu algılayan işgören beklentilerinin karşılanmadığını algıladığında iş performansını azalttığı ve işyerinde aykırı davranışları arttırdığı belirlenmiştir (Tomlinson, 2013, s.80). Özellikle psikolojik ayrıcalık algılayan işgören diğer işgörene göre daha egoist ve narsist bir yapıya sahip olduğundan (Miller ve Konapaske, 2014) örgütten beklentilerinin karşılanmadığını algılayıp örgüte karşı zarar verici davranışlarını daha da çok arttırabilir. Tüm bunlar doğrultusunda, psikolojik ayrıcalık algılayan işgören, psikolojik sözleşmenin işveren tarafından ihlal ettiğini düşünüp üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunabilir.

H₃. Psikolojik ayrıcalık ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmaktadır (H3a) ve bu ilişkide psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi aracılık rolü oynamaktadır (H3b).

3. Yöntem

3.1. Uygulama alanı

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmanın verileri, İstanbul'da özel sektörde çalışan beyaz yakalı işgörenlerden toplanmıştır. Araştırmada kullanılan "Psikolojik Ayrıcalık", "Psikolojik Sözleşmenin İhlal Edilmesi" ve "Üretkenlik Karşıtı Davranışlar" ölçekleri, araştırmacı tarafından İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiştir. Çevrilen bu ölçekler, daha sonra ölçeklerin aslını görmeyen başka bir araştırmacı tarafından İngilizce'ye geri tercüme

edilmiştir. Araştırmacı tarafından ölçüklerin orijinaleri ile İngilizce geri tercümeleri, karşılaştırılarak gerekli düzenlemeler yapılarak bir anket formu hazırlanmıştır. Söz konusu anket formunun linki, araştırmacı tarafından e-mail yoluyla çeşitli özel sektör de çalışan beyaz yakalı 100 işgörene gönderilmiştir. Bu işgörenlerden, anket formunun yer aldığı linki çalışma arkadaşlarına veya tanıdıkları beyaz yakalı işgörenlere göndermeleri talep edilmiştir. Araştırma kapsamında geri dönen geçerli anket sayısı 148'tür. Araştırmaya katılanların yaş ortalaması, 5.70 standart sapma ile 31.25'dir ve yaşları 23 ila 50 arasında değişmektedir. Katılımcıların yarısından fazlasını (%65.5) erkek işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların örgütsel kıdemlerinin ortalaması, 4.25 standart sapma ile 5.40 yıldır ve örgütsel kıdemleri 1 ila 18 yıl arasında değişmektedir. Eğitim düzeyleri incelendiğinde ise üniversite mezunlarının %75.3 ile ilk sırada yer aldığı görülürken, üniversite mezunlarını yüksek lisans mezunu olanlar %22.2 ile takip etmektedir. Katılımcıların %2,5'i ise doktora programını tamamlamışlardır.

3.2. Ölçüm Araçları

3.2.1. Psikolojik Ayrıcalık Ölçeği

Araştırmada işgörenlerin psikolojik ayrıcalıklarını ölçmek için Campbell ve Diğ. (2004) tarafından geliştirilen psikolojik ayrıcalık ölçeğinde yararlanılmıştır. Bu ölçekte 9 ifade bulunmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler "Dürüstçe söyleyebilirim ki, diğer kişilerden daha fazlasını hak ediyorum" ifadesi örnek olarak gösterilebilir. İfadeler 7 li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir. Değerlendirmelere "Kesinlikle katılmıyorum" seçeneğine 1, "Kesinlikle katılıyorum" seçeneğine 7 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin alpha güvenirlik katsayısı. 80 olduğu saptanmıştır.

3.2.2. Psikolojik Sözleşmenin İhlal Edilmesi Ölçeği

Araştırmada işgörenlerin psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesine yönelik algısını ölçümlemek için Kickul ve Lester (2001) tarafından geliştirilen ölçek ve Emre Çiftçi'nin doktora tezinde kullandığı ölçek olmak üzere 2 ayrı ölçekten yararlanılmıştır. Toplam 21 ifaden oluşan ölçek, 7 li Likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir. Katılımcılar her bir ifadenin örgüt tarafından ne ölçüde gerçekleştirildiği sorusunu "Hiçbir zaman" seçeneğine 1, "Her zaman" seçeneğine 7 puan vererek değerlendirmiştir. Söz konusu ifadeler işgörenin psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesini ölçmek için düzenlendiği için bu ölçekteki ifadeler katılımcılar tarafından verilen cevaplar, SPSS paket programına geçirilirken ters kodlanmıştır. Ölçeğin alpha güvenirlik katsayısı. 75 olduğu saptanmıştır.

3.2.3. Üretkenlik Karşıtı Davranışlar

Üretkenlik karşıtı davranışlarını ölçmek amacıyla Robinson ve O' Leary-Kelly (1998) tarafından geliştirilen üretkenlik karşıtı davranışlar ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler "Örgütüme ait araç ve gereçlere kasıtlı bir şekilde zarar veririm" ifadesi örnek olarak gösterilebilir Bu ölçekte 9 ifade bulunmaktadır. Ölçeğin ifadelerine verilecek cevaplar "1- Hiçbir zaman, 2- Bir kez, 3- Ayda Bir Kez, 4- Ayda Birkaç Kez, 5- Haftada Bir Kez, 6- Haftada Birkaç Kez, 7- Her Gün" şeklinde düzenlenmiştir.

3.2.4. Kontrol Değişkenleri

Bu çalışmada yaş ve cinsiyet kontrol değişkenleri olarak ele alınmışlardır. Cinsiyet değişkenine ait veriler, erkek=0 ve kadın=1 şeklinde kodlanmıştır. Yaş, cinsiyet kontrol değişkenleri olarak incelenmelerinin nedeni, daha önce yapılan çeşitli çalışmalarda cinsiyet ve yaşa (örn; Aquino ve Douglas, 2003; Mitchell ve Ambrose, 2007) göre işgörenlerin üretkenlik karşıtı davranışlarının farklılık gösterdiğinin saptanmış olmasıdır. Bu amaçla söz konusu değişkenlerin, bağımlı değişken olan üretkenlik karşıtı davranışlar üzerinde etkili olabilecekleri düşünülerek yapılacak analizlerde kontrol edilmesi uygun görülmüştür.

4. Bulgular

4.1. Faktör analizi sonuçları

Çalışmada ortaya konan hipotezlerin test edilmesinden önce kullanılan ölçeklerin faktör yapılarının saptanması için açıklayıcı faktör analizine başvurulmuştur. Örneklemin büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olup olmadığını belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) istatistiğinden, verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için Barlett Küresellik testinden yararlanılmıştır (Çokluk, Şekercioğlu, Büyüköztürk, 2012). Öncelikle psikolojik ayrıcalık ölçeğine ait 9 ifade açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Psikolojik ayrıcalık ölçeğinin KMO istatistiği .083 ($>.60$) ve Barlett testi Chi katsayısı ise anlamlıdır ($p=.000 < .05$). Tablo 1’de görüldüğü gibi açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçekte yer alan ifadelerin, tek bir faktör altında toplandıkları görülmektedir. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı % 65.32 olarak saptanmıştır.

Tablo 1: Psikolojik Ayrıcalık Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör yük değeri
Faktör 1: Psikolojik ayrıcalık	
Muhteşem olaylar benim başıma gelmeli	.800
Dürüstçe söyleyebilirim ki, diğer kişilerden daha fazlasını hak ediyorum	.757
En iyi şeyleri talep ederim çünkü buna değerim	.635
Ayrıcalıklı bir muamele hak etmiyorum	.723
Hayatımda daha fazla şey hak ediyorum	.655
Eğer Titanik gemisinde olsaydım, ilk kurtarılan olmayı ben hak ederdim	.683
Her şey benim istediğim gibi gitmeli	.777
Her şeyin daha fazlasına hak ediyorum	.862
Benim gibi kişiler ekstra bir şansı hak ederler	.695

Psikolojik sözleşmenin ihlali edilmesi ölçeğine ait 21 ifade açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Psikolojik ayrıcalık ölçeğinin KMO istatistiği .082 ($>.60$) ve Barlett testi Chi katsayısı ise anlamlıdır ($p=.000 < .05$). Tablo 2’de görüldüğü gibi açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçekte yer alan ifadelerin, işe yönelik ve ödüller ve fırsatlara yönelik taahhütler olarak iki faktör altında toplandıkları saptanmıştır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %60.22 olarak saptanmıştır.

Tablo 2:Psikolojik Sözleşmenin İhlali Edilmesi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör yük değeri
Faktör 1: İşe yönelik taahhütler	
Yaratıcılık serbestliği	.740
Özerklik sağlayan iş	.655
Kararlara katılım	.822
Yüksek sorumluluk gerektiren iş	.793
Yeni beceriler geliştiren iş	.842
İşi yapmak için yeterli kaynakların olması	.734
İşi yapmak için uygun araçların olması	.742
Katlanılabilir işyükü	.678
Güvenli iş ortamı	.872
İş güvencesi	.765
Mücadeleci-iddialı iş	.678
Sorumlulukları belirlenmiş iş	.610
Faktör 2: Ödüller ve fırsatlara yönelik taahhütler	
Performansa dayalı maaş ve primler	.654
Esnek çalışma biçimleri	.789
Cazip sağlık olanakları	.734
Cazip emeklilik olanakları	.656
Seyahat olanakları	.555
Sürekli eğitim fırsatları	.788
Kariyer danışmanlığı	.792
Terfi olanakları	.746
Başarıların takdir edilmesi	.679

Üretkenlik karşıtı davranışlar ölçeğine ait 9 ifade açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Ölçeğin KMO istatistiği .075 ($>.60$) ve Barlett testi Chi katsayısı ise anlamlıdır ($p=.000 < .05$). Tablo 3'de görüldüğü gibi açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçekte yer alan ifadelerin, tek bir faktör altında toplandıkları görülmektedir. Ölçeğin açıklanan toplam varyansı %65.16 olarak saptanmıştır.

Tablo 3: Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör yük değeri
Faktör : Üretkenlik karşıtı davranışlar	
Örgüte ait olan araç ve gereçlere kasıtlı olarak zarar veririm	.734
İşimi kasıtlı olarak yanlış, yavaş ya da kötü yaparım	.754
İş arkadaşlarımla tartışırım	.673
İşte birilerini kırmak için kasıtlı olarak bir şey söylerim	.612
Kasıtlı olarak kurallara uymam	.565
İşyerindeki kişileri eleştiririm	.794
Örgüte ya da üstlerime zarar verecek şeyler yaparım	.623
İşyerindeki insanlarla tartışma başlatırım	.789
Örgüt ya da üstlerim hakkında kaba ya da çirkin sözler söylerim.	.644

4.2. Hipotez testleri

Çalışmada ortaya konulan hipotezlerin test edilmesinde, hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır. Analizler gerçekleştirilmeden önce regresyon analizinin yapılabilmesi için gereken normallik, varyansların homojenliği ve doğrusallık varsayımlarının sağlanıp sağlanmadığı incelenmiştir. Histogram ve olasılık (P-P plots) grafikleri, serpmme grafiği (scatter plots) incelenerek söz konusu varsayımların sağlandığı

tespit edilmiştir. Araştırmanın değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arası korelasyon değerleri Tablo 4’de sunulmuştur. Tablo 4 ‘de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında önemli etkiler öngörülelebilmektedir.

Tablo 4: Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

Değişken	Ort.	St. Sapma	1	2	3	4	5	6
Cinsiyet	-	-	-	-.034	-.445	-.325	-.554	-.234
Yaş	35.25	8.70	-.034	-	-.005	-.043	.032	.022
Psikolojik ayrıcalık	3.22	.55	-.445	-.005	-	.145*	.138*	.234*
İşe yönelik taahhütlerin yerine getirilmemesi	3.50	.43	-.325	-.043	.145*	-	.448*	.267*
Ödüller ve fırsatlara yönelik taahhütlerin yerine getirilmemesi	3.80	.65	-.554	.0322	.138*	.448*	-	.267*
Üretkenlik karşıtı davranışlar	1.35	.60	-.234	.022	.234*	.267*	.267*	-

N= *p<.05, **p<.01, Cinsiyet; 0=Erkek, 1=Kadın

Analiz kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek maksadıyla doğrudanlığa (collinearity) da bakılmıştır. Elde edilen tolerans ve VIF değerleri bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olmadığını doğrulayan sonuçlar vermiştir (Tolerans >.2, VIF< 10). Psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkisini ve bu etkide psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen dört adımlı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntem gereği, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (üretkenlik karşıtı davranışları) üzerinde anlamlı etkisi sürmelidir. Bu kapsamda psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri ve Sobel testi yapılmıştır. Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 5’te verilmektedir.

Psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkisini ve bu etkide psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesinin aracılık rolünü açıklamak üzere yapılan hiyerarşik regresyon analizinin ilk adımında, psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışları pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür ($\beta = .29$, $p < .01$). İkinci adımında psikolojik ayrıcalığın aracılığı araştırılan psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda psikolojik ayrıcalığın psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği ($\beta = .25$, $p < .01$) saptanmıştır. Üçüncü adımda aracılığı araştırılan psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin üretkenlik karşıtı davranışlara etkisi araştırılmıştır. Bu adımda araştırılan psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin üretkenlik karşıtı davranışları anlamlı ve pozitif yönlü etkisi belirlenmiştir ($\beta = .38$, $p < .01$).

Tablo 5:Hiyerarşik Regresyon Analizleri Sonucu

Adımlar	Regresyon Katsayıları β	Model İstatistikleri
Bsızd: Psikolojik Ayrıcalık BlıD: Üretkenlik Karşıtı Davranışlar	.29*	$\Delta R^2=.032$
Bsızd: Psikolojik Ayrıcalık BlıD: Psikolojik Sözleşmenin İhlal Edilmesi	.25*	$\Delta R^2=.023$
Bsızd: Psikolojik Sözleşmenin İhlal Edilmesi BlıD: Üretkenlik Karşıtı Davranışlar	.38*	$\Delta R^2=.024$
Bsızd1:Psikolojik Ayrıcalık Bsızd2: Psikolojik Sözleşmenin İhlal Edilmesi BlıD: Üretkenlik Karşıtı Davranışlar	.18* .31*	$\Delta R^2=.112$
Bsızd:Bağımsız Değişken, BlıD: Bağımlı Değişken **p <.01, *p<.05		

Analizin dördüncü aşamasında, psikolojik ayrıcalığın psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi ile birlikte üretkenlik karşıtı davranışlar üzerindeki etkilerine bakıldığında, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin üretkenlik karşıtı davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin ($\beta= .31, p<.01$) olduğunu, ancak ilk aşamada var olan psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışları üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisinin azaldığı bulunmuştur ($\beta=0,18; p<,01$). Sobel testi sonuçları da aracılık etkisinin anlamlı olduğunu göstermektedir ($z=-2225,; p<,001$). Bu bulgular psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışları etkisinde psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin kısmi aracılık rolünün olduğunu göstermektedir. Yapılan analizler sonucunda H1, H2, H3a ve H3b'nin desteklendiği görülmektedir.

5. Sonuç

Günümüzde kişilerin özgüvenlerinin yüksek olmasının önemli bir değer olarak görülmesi, çocuk merkezli eğitim ve yetiştirilme tarzının benimsenmesine neden olmaktadır (Laird, Harvey ve Lancaster, 2014 s.87). Bu doğrultuda “Ayrıcalıklar Çağı” olarak da ifade edilen bu yeni dönemde doğan ve yetişen Y kuşağına ait kişilerin, X kuşağına ait kişilere göre daha yüksek düzeyde olumlu benlik algısına ve psikolojik ayrıcalık düzeylerinin sahip oldukları belirlenmiştir (Fisk, 2009, s.102; Twenga ve Cambell, 2008, s.1082). Y kuşağına ait kişilerin işe hayatına girmesi ve önemli pozisyonlara gelmesiyle birlikte uluslararası yazında psikolojik ayrıcalık kavramı üzerine yapılan çalışmalar giderek önem kazanmaya başlamıştır (Campbell ve Diğ., 2004; Harvey ve Martinko 2009; Harvey ve Harris 2010; Jordan, Ramsay ve Westerlaken, 2017). Bu çalışmada da psikolojik ayrıcalığın işgörenin üretkenlik karşıtı davranışlarını etkileyip etkilemediği incelenmektedir.

Kişiler kendi benlikleri hakkında olumlu bilgi arayışındadır ve bu noktada kişileri kendini kayırma güdüsü harekete geçirir (Hogg ve Vaughan, 2014, s.144). Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan kişi gerçekle örtüşmeyen olumlu benlik

algısına sahip olduğundan kendini kayırma güdüsü kişiyi çok fazla beklenti içine sokabilir (Campbell ve Diğ., 2004; Naumann ve Diğ., 2002). Söz konusu kişiler beklentilerin karşılanmama nedeni de dışsal etkenlere atfedebilirler.

Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgören örgüte sunduğu girdilerin niteliğine ve niceliğine bakmadan, örgütten çok fazla ödül ve ayrıcalıklı muamele beklentisi içine girmektedir. İşgörenin bu beklentilerinin karşılanmaması da, örgüte karşı tutum ve davranışları olumsuz yönde etkilemektedir. Bu doğrultuda çalışmada psikolojik ayrıcalık seviyesi yükseldikçe üretkenlik karşıtı davranışların artacağı öngörülmüştür. Yapılan analizler sonucu, psikolojik ayrıcalık üretkenlik karşıtı davranışları olumlu ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur.

Çalışmada psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlar üzerinde etkisinde psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin aracılık rolü oynayacağı düşünülmüştür. Literatürde psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin üretkenlik karşıtı davranışlara neden olacağı belirtilmektedir. Yapılan analizler sonucunda, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi üretkenlik karşıtı davranışları anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Elde edilen bu sonuç daha önce yapılan araştırmalarla tutarlılık göstermektedir.

Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgören, örgüt yararına çok fazla katkı sunmaya gerek duymaz veya sunduğu katkının da zaten çok değerli olduğunu düşünür ve bunun karşılığında da örgütten çok fazla ödül ve ayrıcalıklı muamele beklemektedir (Fisk, 2010). Söz konusu işgörenin bu beklentilerinin nedeni, kendilerini diğer işgörelere göre ayrıcalıklı görmelerinde ve tüm beklentilerin karşılanmasının hakları olduğuna inanmalarında yatar. Örgütün bu beklentileri karşılamadığını algıladığında yani işgören açısından psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğinde, örgüt ile işgören arasındaki ilişki bozulabilmektedir (Harvey ve Martinko, 2009; Werner Gresse, Bennie Linde, René Schalk, 2013). Sosyal değişim ve karşılıklı norm teorilerinin varsayımları doğrultusunda yapılan çalışmalarda örgütten beklediklerini alamayan işgörenin örgüt yararına olumlu davranışlar göstermeleri için motivasyonları giderek azalırken, örgüte karşı olumsuz davranışlara iten motivasyonları giderek arttığı ifade edilmektedir (Fisk, 2010; Tomlinson, 2013 s.80). Yapılan analiz sonucu, psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlar üzerinde etkisinde psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin kısmi aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir. Elde edilen bulgu sosyal değişim ve eşitlik teorilerinin varsayımları ile örtüşmektedir.

Çalışmada elde edilen bulgular, birtakım kısıtların varlığı doğrultusunda değerlendirilmelidir. Çalışmada psikolojik ayrıcalığın ve üretkenlik karşıtı davranışların ölçülmesinde araştırmaya katılanların öznel değerlendirmelerine odaklanılmıştır. İşgörelerin ölçeklere özellikle üretkenlik karşıtı davranışların ölçülmesinde kullanılan ölçeğe sosyal beğenirlik doğrultusunda cevap vermiş olması araştırmacının önemli bir kısıtını oluşturmaktadır. Tek bir kaynaktan veri toplanması sebep-sonuç ilişkisinin ortaya konulmasını kısıtlar ve ortak yöntem yanlılığına neden olabilir (Gürbüz ve Şahin, 2017). Üretkenlik karşıtı davranışların ölçülmesinde bir diğer yöntem ise ilk üstlerinin değerlendirilmesinin alınmasıdır (Joplin, 2014; Marcu ve Diğ., 2016). İlk üstlerin çalışmaya katılmalarının sağlanması, araştırmaya katılacak kişilerin kimliklerinin ortaya çıkmasına neden olduğundan diğer ölçeklere yansız cevap verme ihtimalini azaltabilir. Ayrıca katılımcılar ölçeklere mail üzerinden cevap verdikleri için katılımcıların ilk üstlerine ulaşmak mümkün olmamıştır. İleride yapılacak çalışmalarda

üretkenlik karşıtı davranışların ölçülmesinde ilk üstlerin de değerlendirilmesine başvurulabilir. Çalışmada boylamsal araştırma yöntemi yerine kesitsel araştırma yönteminin benimsenmiş olması ise başka bir kısıtı temsil etmektedir. Verilerin toplanmasında, kolayda örnekleme yönteminden yararlanıldığı için araştırmacının ulaşabildiği kişilerin çalışmaya katılması bir diğer kısıtı oluşturmaktadır. Çalışmaya sadece beyaz yakalı işgörenler katılmıştır. Farklı örneklemlerde yapılacak araştırmalarla farklı sonuçlar elde edilebilir. Bu nedenle genelleme yapılması uygun değildir.

Çalışmanın gerek uygulamaya gerek literatüre katkısı bulunduğu ileri sürülebilir. Bu çalışma yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan işgörenin psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini algılamasının daha büyük olasılık olduğunu göstermiştir. Literatürde psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin olumsuz iş davranışlarına ve tutumlarına yol açtığı belirtilmektedir. Yöneticilerin psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin öncülü olarak psikolojik ayrıcalık kavramı hakkında farkındalıklarının artırılması uygulamaya katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Literatürde psikolojik ayrıcalık kavramı üzerine yapılan çalışmalar son on yılda ivme kazanmıştır (Jordan, Ramsay ve Westerlaken, 2017). Buna rağmen psikolojik ayrıcalığın işe yönelik tutumlar ve davranışlar üzerinde etkisi hakkında çok az çalışma bulunmaktadır. Çalışmada psikolojik ayrıcalık, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesine ve üretkenlik karşıtı davranışları birbirleriyle ilişkileri bakımından incelenerek literatüre önemli bir katkı sağlandığı düşünülmektedir.

Yapılan birçok çalışmada işyerinde psikolojik ayrıcalık kavramı işgörenin bir kişilik özelliği olarak ele alınmaktadır (Fisk, 2010; Harvey ve Harris, 2010; Harvey ve Martinko, 2009). Buna karşılık Harvey and Dasborough (2015) işin sebep olduğu ayrıcalık kavramının da üzerinde çalışılması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Formel yapıya sahip olmayan performans değerlendirme sistemleri, işin önemi, işin özerkliği, işin bağımsızlığı gibi iş özelliklerinin psikolojik ayrıcalık üzerinde etkili olabileceği ileri sürülmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007; Jordan, Ramsay ve Westerlaken, 2017). Bu doğrultuda ileriki çalışmalarda iş özellikleri ve uygulamalarının psikolojik ayrıcalık üzerinde etkisinin araştırılması düşünülebilir. Kişinin olumlu benlik algısı, özgüveni arttıkça kendini daha ayrıcalıklı hissetmeye başlayabilir ve kendini daha çok olumlu göstermeye çalışır. İleride yapılacak çalışmalarda benlik algısı veya kendini kayıran yanlılıklar aracı değişken olarak incelenebilir.

Kaynakça

- Aquino, K. ve Douglas, S., (2003). "Identity threat and antisocial behavior in organizations: The moderating effects of individual differences, aggressive modeling, and hierarchical status", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.90, No.1, 195-208.
- Bakker, A.B. ve Demerouti, E., (2007). "The job demands-resources model: State of the art", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.22, No.3, 309-328.
- Baron, R.M. ve Kenny, D.A., (1986). "The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations", *Journal of personality and social psychology*, Vol.51, No.6, 1173-1182.
- Brouer, R. L., Wallace, A. S. ve Harvey, P. (2011). When good resources go bad: The applicability of conservation of resource theory to psychologically entitled

- employees. Ed. P. L. Perrewe' & D. C. Ganster, *The role of individual differences in occupational stress and well being*, (ss. 109–150), Bingley, UK: Emerald,
- Campbell, W.K., Bonacci, A.M., Shelton, J., Exline, J.J. ve Bushman, B.J. (2004). "Psychological entitlement: Interpersonal consequences and validation of a self-report measure", *Journal of Personality Assessment*, Vol. 83, No. 1, 29-45.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M.S., (2005). "Social exchange theory: An interdisciplinary review", *Journal of Management*, Vol.31, No. 6, 874-900.
- Coyle-Shapiro, J.A. ve Conway, N., (2005). "Exchange relationships: Examining psychological contracts and perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 4, 774-802
- Deery, S.J., Iverson, R.D. ve Walsh, J.T., (2006). "Toward a better understanding of psychological contract breach: A study of customer service employees", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No.1, 166-175.
- Demir, M. ve Tütüncü, Ö., (2010). "Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Vol.21, No.1, 64-74
- Douglas, S.C. ve Martinko, M.J., (2001). "Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression", *Journal of Applied Psychology*, Vol.86, No. 4, 547-559.
- Emerson, R.M., (1976). "Social exchange theory", *Annual Review of Sociology*, Vol.2, 335-362.
- Greenberger, E., Lessard, J., Chen, C. and Farruggia, S.P., (2008). "Self-entitled college students: Contributions of personality, parenting, and motivational factors", *Journal of Youth and Adolescence*, Vol.37, No.10, 1193-1204.
- Fisk, G.M., (2010). "I want it all and I want it now!" An examination of the etiology, expression, and escalation of excessive employee entitlement", *Human Resource Management Review*, Vol.20, No.2, 102-114.
- Gresse, W., Linde, B. and Schalk, R., (2013). "Sense of deservingness: What are the entitlement beliefs of students in their anticipatory psychological contract?", *Management Revue*, Vol.24, No.4, 270-288.
- Harris, K.J., Harvey, P. and Kacmar, K.M., (2011). "Abusive supervisory reactions to coworker relationship conflict", *The Leadership Quarterly*, Vol.22, No.5, 1010-1023.
- Harvey, P., Summers, J.K. and Martinko, M.J., (2010). "Attributional influences on the outcome-aggression relationship: a review and extension of past research", *International Journal of Organization Theory & Behavior*, Vol.13, No.2, 174-201.
- Harvey, P. and Harris, K.J., (2010). "Frustration-based outcomes of entitlement and the influence of supervisor communication", *Human Relations*, Vol.63, No.11, 1639-1660.
- Harvey, P., Harris, K.J., Gillis, W.E. and Martinko, M.J., (2014). "Abusive supervision and the entitled employee", *The Leadership Quarterly*, Vol.25, No.2, 204-217.

- Harvey, P., Madison, K., Martinko, M., Crook, T.R. and Crook, T.A., (2014). "Attribution theory in the organizational sciences: The road traveled and the path ahead", *Academy of Management Perspectives*, Vol.28, No.2, 128-146.
- Harvey, P. ve Dasborough, M.T., (2015). "Entitled to solutions: The need for research on workplace entitlement", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.36, No.3, 460-465.
- Hochwarter, W.A., Meurs, J.A., Perrewé, P.L., Todd Royle, M. and Matherly, T.A., (2007). "The interactive effect of attention control and the perceptions of others' entitlement behavior on job and health outcomes", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.22, No.5, 506-528.
- Hogg, M. A. ve Vaughan, G. M. (2014). *Sosyal Psikoloji*, Ütopya Yayınevi, 7. Baskı, Ankara.
- Jensen, J.M., Opland, R.A. ve Ryan, A.M., (2010). "Psychological contracts and counterproductive work behaviors: Employee responses to transactional and relational breach", *Journal of Business and Psychology*, Vol.25, No.4, 555-568.
- Jordan, P.J., Ramsay, S. ve Westerlaken, K.M., (2017). "A review of entitlement: Implications for workplace research", *Organizational Psychology Review*, Vol.7, No.2, 122-142.
- Kickul, J. ve Lester, S.W., (2001). "Broken promises: Equity sensitivity as a moderator between psychological contract breach and employee attitudes and behavior", *Journal of Business and Psychology*, Vol.16, No.2, 191-217.
- Laird, M.D., Harvey, P. ve Lancaster, J., (2015). "Accountability, entitlement, tenure, and satisfaction in Generation Y", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.30, No.1, 87-100.
- Levine, R., (2005). "The corrupt organization", *Human Relations*, Vol.58, No.6, 723-740.
- Martin, G., Staines, H. ve Pate, J., (1998). "Linking job security and career development in a new psychological contract", *Human Resource Management Journal*, Vol.8, No.3, 20-40.
- Martinko, M.J., Gundlach, M.J. ve Douglas, S.C., (2002). "Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective". *International Journal of Selection and Assessment*, Vol.10, No.1-2, 36-50.
- Miller, B. ve Konopaske, R., (2014). "Dispositional correlates of perceived work entitlement", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.29, No.7, 808-828.
- Mitchell, M.S. ve Ambrose, M.L., (2007). "Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs", *Journal of Applied Psychology*, Vol.92, No.4, 1159-1168.
- Morrison, E.W. ve Robinson, S.L., (1997). "When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops", *Academy of Management Review*, Vol.22, No.1, 226-256.

- Naumann, S.E., Minsky, B.D. ve Sturman, M.C., (2002). "The use of the concept "entitlement" in management literature: A historical review, synthesis, and discussion of compensation policy implications", *Human Resource Management Review*, Vol.12, No.1, 145-166.
- Neuman, J.H. ve Baron, R.A., (1998). "Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets", *Journal of Management*, Vol.24, No.3, 391-419.
- Organ, D.W., (1977). "A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction-causes-performance hypothesis". *Academy of Management Review*, Vol.2, No. 1, 46-53.
- Polatçı, S., Özçalık, F. ve Cindiloğlu, M., (2014). "Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Kişi-Örgüt Uyumunun Etkileri", *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Vol.7, No.3, 1-12.
- Raskin, R. ve Terry, H., (1988). "A principal-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further evidence of its construct validity". *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.54, No.5, 890-902.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R., (2002). "Perceived organizational support: a review of the literature". *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No.4, 698-714.
- Robinson, S. L., (1996). "Trust and breach of the psychological contract", *Administrative Science Quarterly*, Vol.41, No.4, 574-599.
- Robinson, S.L. ve Rousseau, D.M., (1994). "Violating the psychological contract: Not the exception but the norm", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.15, No.3, 245-259."
- Rousseau, D.M., (1989). "Psychological and implied contracts in organizations", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol.2, No.2, 121-139.
- Sinclair, R.R. ve Tetrick, L.E., (1995). "Social exchange and union commitment: A comparison of union instrumentality and union support perceptions", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, No.1, 669-680.
- Smith, C.A., Organ, D.W. ve Near, J.P., (1983). "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents". *Journal of Applied Psychology*, Vol.68, No.4, 653.-663.
- Snow, J.N., Kern, R.M. ve Curlette, W.L., (2001). "Identifying personality traits associated with attrition in systematic training for effective parenting groups". *The Family Journal*, Vol.9, No.2, 102-108.
- Spector, P.E., Fox, S., Penney, L.M., Bruursema, K., Goh, A. ve Kessler, S., (2006). "The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?". *Journal of Vocational Behavior*, Vol.68, No.3, 446-460.
- Tomlinson, E.C., (2013). "An integrative model of entitlement beliefs", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol.25, No.2, 67-87.

- Turnley, W.H. ve Feldman, D.C., (1999). “The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect”. *Human Relations*, Vol.52, No.7, 895-922.
- Turnley, W.H., Bolino, M.C., Lester, S.W. ve Bloodgood, J.M., (2003). “The impact of psychological contract fulfillment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors”. *Journal of Management*, Vol.29, No.2, 187-206.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M., (2010). “Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi”, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Vol.17, No.2, 183-206
- Twenge, J.M. ve Campbell, S.M., (2008). “Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol.23, No.8, 862-877.
- Varoğlu, D. ve Sığırı, Ü. (2017).”Örgütsel Davranışın karanlık yüzü: İşyerinde üretkenlik karşıtı davranışlar”, Ed. Sığırı, Ü. ve Gürbüz, S., *Örgütsel Davranış*, (ss. 673-704), Beta Basım Yayınevi, 4. Baskı, İstanbul.
- Westerlaken, K.M., Jordan, P.J. ve Ramsay, S., (2017). “What about ‘MEE’: A Measure of Employee Entitlement and the impact on reciprocity in the workplace”. *Journal of Management & Organization*, Vol.23, No.3, 392-404.
- Wheeler, A.R., Halbesleben, J.R. ve Whitman, M.V., (2013). “The interactive effects of abusive supervision and entitlement on emotional exhaustion and co-worker abuse”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.86, No.4, 477-496.

The Mediating Role of Psychological Contract Violation in Relationship between Psychological Entitlement and Counterproductive Behavior

Banu Saadet Ünsal Akbıyık

Kocaeli University

Tourism Management and Hospitality

Kocaeli, Turkey

orcid.org/0000-0002-9941-3993

banu.unsal@kocaeli.edu.tr

Extensive Summary

Although entitlement, as a sub-dimension of narcissism, is a matter that has been studied for a long time within the scope of psychological science, psychological entitlement or entitlement at work are expressions that have started to be used rather recently in the organizational behavior and management literature (Campbell, Bonacci, Shelton, Exline and Brad, 2004; Raskin and Terry, 1988; Jordan, Ramsay and Westerlaken, 2017).

Psychological entitlement is defined as the individual's high level of positive sense of self and the unrealistic and optimistic expectations the individual may have due to such perception. In other words, it is possible to state that the sense of self of anyone perceiving psychological entitlement does not reflect the truth and is positive at a too high level (Harvey and Harris, 2010; Naumann, Minsky and Sturman, 2002; Brouer, Wallace and Harvey, 2011). Psychological entitlement at work, on the other hand, is explained as the employee's expectancy of unrealistically high levels of reward and preferential treatment, regardless of the performance, skills or potential of the employee (Campbell et al., 2004; Harvey and Martinko 2009; Harvey and Harris 2010). While the employee considers that he or she is entitled to rather high salary, reward, flexibility or participation in managerial decision making, the employee is reluctant to work for the benefit of the organization (Fisk, 2009; Twenge, 2006).

It is determined that employees perceiving high levels of psychological entitlement act unethically, have problems with their managers, have low levels of job satisfaction, display fewer behaviors that may be associated with organizational citizenship and have high levels of tendency to leave their job (Cambell et al., 2004, Harvey and Martinko, 2009; Hochwarter, Meurs, Perrewew, Royle and Matherly, 2007; Levine, 2005; Harvey and Haris. 2010). In the present study the effect of psychological entitlement on counterproductive behaviors that harm or intended to harm either the organization or its members is examined.

Another purpose of the study is to examine the mediating role of psychological contract violation in relationship between psychological entitlement and counterproductive behavior. Psychological contract is considered to be a subtle and unwritten type of contract that defines the mutual expectations of the employee and the organization from each other (Martin, Staines and Pate, 1998, p.21).. In order to

explain the mediating role of psychological contract violation in relationship between psychological entitlement and counterproductive behavior, social change and reciprocity norm theories have been taken as basis within the scope of the study.

The study is considered to be important due to the fact that psychological entitlement is a concept that has recently started to be examined within the scope of the literature on organizational behavior. Also the very limited number of studies conducted on the effects of psychological entitlement on work-oriented attitudes and behaviors enhance the importance of the present study (Harvey and Harris, 2010; Jordan, Ramsay and Westerlaken, 2017). Furthermore, determining the psychological entitlement perceptions of employees of varying backgrounds, working in varying industries, plays a significant role in psychological contracts taking shape (Gresse, Linde, Schalk, 2013; Westerlaken, Jordan and Ramsay, 2017). It is considered that the present study, which was conducted on white-collar employees working in the private sector in Istanbul, will make a significant contribution to the related literature by examining psychological entitlement and its effects of the relation between the violation of psychological contract and counterproductive behaviors. Naumann, Minsky and Sturman (2002) explain psychological entitlement at work as the high level of reward expectancy of the employee due to the employment relation he or she is in. Psychological entitlement at work is defined as the employee's expectancy of high levels of reward or preferential treatment and the employee's perception that he or she deserves such reward or preferential treatment, regardless of his or her actual performance, skills or potential (Campbell et al., 2004; Harvey and Martinko 2009; Harvey and Harris 2010)..

Employee's perception of psychological entitlement at work affects employee's attitudes and behaviors, and thus plays a role in the formation of the psychological contract (Gresse, Linde and Schalk, 2013; Naumann et al., 2002). Since the employee that perceives high levels of psychological entitlement believes that he or she deserves higher level of reward from the organization and more preferential treatment than the other employees, the employee may generally find the outputs he or she gains from the organization lacking. The employee usually believes that he or she is offering too much to the organization and no one else makes such effort for the benefit of the organization (Kickul ve Lester, 2001). In consequence, the employee perceives that the psychological contract being frequently violated by the organization. In line with all these, the employee perceiving high levels of psychological entitlement is expected to also perceive that the psychological contract is violated by the organization.

H₁: Psychological entitlement is positively related to psychological contract violation.

According to the theory of social change and equality, the employee seeks a balance between what he or she offers to the organization and what he or she gains from the organization in return. The party the employee associates with the violation of the contact and the reason of the perceived violation also shape the reaction that will be exhibited by the employee in order to compensate (Jensen et al., 2010, p.557). If the employee perceives that the organization fails to give the rewards it promised, the employee will try to decrease the effort it makes for the organization (Kickul and Lester, 2001). On the other hand, since an employee that perceives that the psychological contract has been honored believes that the organization keeps its

promises, also the employee will try to recompense. In this sense, the employee exhibits higher work performance and organizational citizenship behavior. Similarly, the employee wishes to make more effort for the benefit of the organization and does not act in a counter-productive way that would harm the organization (Turnley et al., 2003, p.190).

The employee that perceives the psychological contract to be violated, on the other hand, believes that the organization fails to keep its promises, decreases work-related role behaviors and positive extra-role behaviors and rather adopts counterproductive behaviors. In line with all these, it is expected from the employee that perceives the psychological contract to be violated, to exhibit counterproductive behaviors.

H₂. Psychological contract violation is positively related to counterproductive behaviour.

Employees that perceive that they have high levels of psychological entitlement expect a lot from their organization, solely based on the employment relation they are in, rather than their actual performance or potential. Such employees expect high levels of rewards and preferential treatment from their organizations. These expectations are based on their perception of themselves being more entitled than their fellow workers, and their belief that the fulfillment of their expectations is their right. When they perceive that these expectations are not fulfilled, or in other words when the psychological contract is perceived by the employees as violated, the relation between the employees and their organization may deteriorate (Harvey and Martinko, 2009; Werner Gresse, Bennie Linde, René and Schalk, 2013). Greenberger, Lessard, Chen and Farrugia (2008) reported that there is a relation between psychological entitlement and antisocial, machiavelist personality traits such as ambition, aggression, mercilessness and dissonance. It was determined that when employees that have perceive high levels of psychological entitlement perceive that their expectations are not fulfilled they decrease the performance they exhibit at work and act incongruously at work (Tomlinson, 2013, p.80). Particularly, since the employee perceiving high levels of psychological entitlement have a rather more egoistic and narcissistic character than the other employees (Miller and Konapaske, 2014), her or she may exhibit behaviors that are harmful for the organization at a higher level, because of the employee's perception that the organization has failed to meet the employee's rightful expectations. In line with all these, the employee perceiving psychological entitlement may exhibit counterproductive behaviors due to its belief that the psychological contract has been violated by the organization.

H₃. Psychological entitlement is positively related to counterproductive behaviour Psikolojik (H3a) ve psychological contract violation mediates the relationship between psychological entitlement and counterproductive behaviour (H3b).

The data of the study was collected from 148 white collar employees in private organizations in İstanbul. The data was examined with Pearson correlation, regression and mediated regression analysis. According to the results of all analysis it is found that psychological entitlement is positively related with counterproductive behavior. It is also found that there is a partial mediation effect of psychological contract violation between psychological entitlement and counterproductive behavior.