



Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Yıl: 2021 Cilt-Sayı: 14(1) ss: 163-180

Academic Review of Economics and Administrative Sciences
Year: 2021 Vol-Issue: 14(1) pp: 163-180

<http://dergipark.org.tr/tr/pub/ohuiibf/>

ISSN: 2564-6931

DOI: 10.25287/ohuiibf.713719

Geliş Tarihi / Received: 02.04.2020

Kabul Tarihi / Accepted: 20.10.2020

Yayın Tarihi / Published: 03.01.2021

Araştırma Makalesi

Research Article

ÖRGÜT YARARINA AHLAKİ OLMAYAN DAVRANIŞIN BELİRLEYİCİLERİ: DUYGUSAL BULAŞICILIĞIN DÜZENLEYİCİLİK ROLÜ*

Ali GÜRSOY ¹
Kemal KÖKSAL ²
Mustafa Kemal TOPÇU ³

Öz

Örgüt yararına ahlaki olmayan davranışlar, sosyal ve etik kuralları ihlal eden fakat örgüt için fayda yarattığı düşünülen davranışlar olarak ifade edilebilir. Bu davranışlar kısa dönemde örgüt yararına gibi görünse de uzun dönemde örgüte zarar verebilmektedir. Araştırma, çalışanların örgüt yararına ahlaki olmayan davranışlarının belirleyicilerini tespit etmek amacıyla yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılığın bu davranışlar üzerindeki etkisini belirlemek ve duygusal bulaşıcılığın bu ilişkideki rolünü ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Eğitim alanında hizmet veren bir kamu kurumunda çalışan 198 kişiden, kolayda örneklem yöntemiyle, veri toplanmıştır. Ölçeklerin geçerlilikleri ve güvenilirlikleri kontrol edildikten sonra, değişkenler arasındaki ilişki korelasyon ve regresyon temelli yol analiziyle incelenmiştir. Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılığın örgüt yararına ahlaki olmayan davranışları olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği, örgütsel bağlılığın yöneticiye duyulan güvenle örgüt yararına ahlaki olmayan davranış arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolüne sahip olduğu; ayrıca, yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılığın örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerindeki etkisinde duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Duygusal bulaşıcılık, yöneticiye güven ve örgütsel bağlılığın örgüt yararına ahlaki olmayan davranış üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisini güçlendirmektedir.

Anahtar Kelimeler : Duygusal Bulaşıcılık, Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış, Örgütsel Bağlılık, Yöneticiye Duyulan Güven.

Jel Sınıflandırılması : M14, M19

* Bu çalışmanın önceki hali 26. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Dr., yucelaligursoy@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-8408-2415.

² Dr., Akdeniz Üniversitesi, Serik İşletme Fakültesi, Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü, kemalkoksal@akdeniz.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7653-1762.

³ Dr., topcumustafakemal@gmail.com, ORCID: 0000-0002-3298-1283.

Atıf/Citation (APA6):

Gürsoy, A., Köksal, K., & Topçu, M. K. (2021). Örgüt yararına ahlaki olmayan davranışın belirleyicileri: duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 163-180. <https://doi.org/10.25287/ohuiibf.713719>.

ANTECEDENTS OF UNETHICAL PRO-ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: THE MODERATING ROLE OF EMOTIONAL CONTAGION

Abstract

Unethical pro-organizational behavior is behavior that violates social and ethical rules but benefits the organization. Although these behaviors seem to benefit the organization in the short term, it can harm the organization in the long term. The purpose of this study is to identify the determinants of the unethical pro-organizational behavior, to determine the effects of trust in supervisor and organizational commitment, and to reveal the role of emotional contagion in the relationship. Data were collected using convenience sampling method from 198 people working in a public institution serving in the field of education After checking the validity and reliability of the scales, the relationship between variables was examined by correlation and regression-based path analysis. Trust in supervisor and organizational commitment affects the unethical pro-organizational behavior positively and the organizational commitment has a partial mediating role between the organizational commitment and the unethical pro-organizational behavior. In addition, it is concluded that the emotional contagion moderates the effect of supervisor's trust and organizational commitment on the unethical pro-organizational behavior. Emotional contagion strengthens the significant and positive impact of trust in supervisor and organizational commitment on unethical pro-organizational behavior.

Keywords : Emotional Contagion, Unethical Pro-Organizational Behavior, Organizational Commitment, Trust in Supervisor.

Jel Classification : M14, M19.

GİRİŞ

Gurchiek'in (2006) yılında yaptığı araştırmada, çalışanların yaklaşık üçte biri örgüt yararına ahlaki olmayan davranışa (ÖYAOD) şahit olduğu, bu davranışların yaklaşık beşte birinin çalışma arkadaşını, müşteriyi, tedarikçiyi veya toplumu yanıltma yönünde olduğu tespit edilmiştir. Bu tür davranışlar kısa vadede örgüte yarar sağlar gibi görünse de uzun vadede kurumsal itibarı yok edecek kadar büyük zararlar verebilmektedir (Liu & Qiu, 2015). Bu bağlamda ÖYAOD kurumsal itibarın zedelenmesine neden olduğu gibi toplumsal güvenin sarsılmasına da yol açabilmektedir (Umphress & Bingham, 2011). Doğurabileceği bu olumsuz sonuçlardan dolayı ÖYAOD'nin belirleyicilerini tespit etmek giderek daha önem kazanmaktadır.

Ahlaki olmayan davranışlar genellikle olumsuz davranışlardır. Ancak çalışanlar bazen ahlaki olmayan olumlu davranışlar da bulunabilir (Warren, 2003). ÖYAOD- bu kapsamda değerlendirildiğinde- bir kısım sosyal normları ihlal ediyor olsa da örgüt yararına olduğu için kabul edilebilir bir yapıdadır (Cullinan, Blin, Farrar, & Lowe, 2008). Bu tarz davranışlar genel olarak diğer örgütleri, müşterileri ve diğer sosyal kuruluşları hedeflemektedir (Vardi & Weitz, 2004). Ahlaki olmayan davranışlar üzerine araştırmalar bulunmakla birlikte ÖYAOD konusunda çalışmalara ihtiyaç bulunmaktadır (Matherne & Litchfield, 2012). Nitekim Ilie (2012) özellikle ÖYAOD'nin belirleyicilerinin araştırmaya muhtaç olduğuna vurgu yapmıştır. Ulusal alan yazın incelendiğinde de kısıtlı olmasına karşın bazı araştırmalara rastlanmaktadır (ör., Coşkun & Ülgen, 2017; Karadal & Akyazı, 2015). Kurumsal itibarın azalmasının giderek artan bir risk oluşturması, örgütleridaha dikkatli davranmaya zorlamaktadır. Bu açıdan ÖYAOD'nin nedenleri tespit edilerek proaktif davranılırsa, kurumsal itibarın azalması önlenir. Bu doğrultuda bu çalışmada ÖYAOD'nin belirleyicileri olarak yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılık ele alınmış ve bu etkileşimde duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü araştırılmıştır.

I. KURAMSAL ÇERÇEVE

I.1. Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışlar

Bireyin tutum ve davranışlarını anlamlandırmak amacıyla araştırmacılar tarafından çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu kapsamda bireyin, diğerleri ile kurduğu sosyal ilişkilerin temelinde yatan nedenleri anlamaya çalışan davranış teorilerinden biri de sosyal mübadele kuramıdır (Blau,1964). Kuramın ana fikri tarafların, mübadele ilişkisini kurmasında ve sürdürmesinde böyle bir ilişkinin ödüllendirici olacağı beklentisidir. Mübadele ilişkisinin konusu ekonomik bir unsur olsa bile bireyin diğerleri ile sürdürdüğü sosyal ilişkinin en değerli ödülü saygı görme ve kabul edilme gibi genelde ekonomik olarak ölçülemeyen ödüllerdir (Blau, 1968).

Sosyal mübadele kuramına göre karşılıklı bir ilişkide, bir taraf diğer taraftan elde ettiği sonuca uygun olarak ona karşılık vermektedir. Bu kapsamda çalışanlar örgütlerinden/yöneticilerinden elde ettikleri sonuçlara uygun olarak örgütlerine/yöneticilerine karşılık vermektedir. Kısacası, çalışanlar örgütlerinden bir fayda elde ettiği takdirde bu faydaya uygun olarak karşılık vermeye yönelmektedir.

Ayrıca sosyal kimlik kuramına göre bireyler, dâhil oldukları sosyal gruba göre kendilerini tanımlamaktadır. Bir sosyal grup, kendilerini aynı şekilde tanımlayan ve değerlendiren, kim oldukları ve hangi özelliklere sahip oldukları konusunda aynı tanıma sahip olan ve aynı davranış kalıplarını izleyen kişilerden oluşmaktadır (Hogg, 2006). Grup üyeliği, "biz" duygusunu ifade eder. Teoriye göre, bireyler pozitif bir sosyal kimliğe ulaşmak ve bunu sürdürmek için çalışır. Pozitif sosyal kimlik, bir kişinin ait olduğu gruplar ile ait olmadığı gruplar arasında yapılan olumlu karşılaştırmalara dayanır. Eğer bireyin sahip olduğu sosyal kimlik tatmin edici değilse, o zaman bireyler mevcut gruplarını terk etmeye ve daha uygun gruplara katılmaya çalışırlar veya mevcut gruplarını daha tatmin edici hale getirmeye çalışırlar (Tajfel & Turner, 1979).

Sosyal mübadele kuramı ve sosyal kimlik kuramı, çalışanların örgütlerinden elde ettikleri faydaya karşılık verme ve örgütün bir parçası olma isteğinden dolayı ÖYAOD'yi sergileyebileceklerini öngörmektedir (Umphress, Bingham, & Mitchell, 2010). Bu hali ÖYAOD örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) gibi tamamen çalışanın iradesi sonucunda örgüt menfaatini gözeterek şekilde ortaya çıkmaktadır. Ancak, Umphress ve Bingham (2011) ÖYAOD'nin çalışanların gösterdikleri aykırı işyeri davranışı ve ÖVD'ye benzerlik göstermesine rağmen tamamen farklı yapılar olduğunu göstermiştir. ÖVD bireyin isteğine bağlı, herhangi bir şekilde tanımlanmamış ve yapıldığında ödüllendirilmesine ilişkin bir netlik bulunmayan, çalışanın örgütüne ve çalışma arkadaşlarına karşı yaptığı gönüllü ve iyi niyetli davranışları tarif etmek için kullanılmaktadır (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000). Organ (1998) örgütsel vatandaşlık davranışını, örgütün formal ödül sisteminde karşılığı olmayan, isteğe bağlı, örgüt yararına olan davranışlar olarak ifade etmiştir. Blakely, Andrews ve Fuller (2003) vatandaşlık davranışını resmi iş tanımında bulunmayan fakat örgütsel etkinliğe katkı sağlayan gönüllü davranışlar olarak tanımlamıştır. Görüldüğü gibi ÖVD'nin tanımında sonuçlarla ilgili herhangi bir varsayım bulunmamaktadır. Hâlbuki çalışanın iyi niyetle yaptığı bir davranış başkaları tarafından hoş karşılanmayabilir. Bu paradoksa işaret edecek şekilde Umphress ve arkadaşları (2010) tarafından ÖYAOD tanımı ortaya konmuştur. ÖVD'ler örgütsel performansı iyileştirmeyi hedeflerken, ÖYAOD'nin böyle bir gayesi bulunmamakta, yalnızca örgütsel amaçlarla uyumaktadır (Spreitzer & Sonenshein, 2004).

ÖYAOD örgütün veyahut çalışanlarının etkililiğini artırırken toplumsal değerlerle, ahlak kurallarıyla veya yasalarla uyumayan eylemler olarak tanımlanabilir (Umphress & Bingham, 2011). Umphress ve arkadaşları (2010) tarafından açıkça belirtildiği gibi ÖYAOD görev tanım formlarında yer almayan, herhangi bir zorlama içermeyen, çalışanın kendiliğinden yaptığı örgüt yararına gönüllü ve iyi niyetli davranışlardır. Bu bağlamda, ÖYAOD iki farklı bakış açısı içermektedir. Birincisi yapılan davranışın etiğe, toplumsal normlara, yasalara ve örgütsel kurallara aykırı olması iken ikincisi bu eylemin örgüt yararına yapıyor olmasıdır (Umphress & Bingham, 2010).

O halde ÖYAOD'den bahsedebilmek için ahlaki olmayan bir davranış olması ve örgüte ya da örgüt üyelerine fayda sağlaması gerekmektedir (Miao, Newman, Yu, & Xu, 2013). Benzer şekilde,

Umphress ve Bingham (2011) da ÖYAOD'yi üç koşula bağlamaktadır: (1) belirli bir amacı olması, (2) örgütsel amaçlara uygun olması ve (3) bireysel menfaat gütmemesi.

Tabii burada çalışanların ihmal ve kasıtlarından dolayı yapılan eylemlerle ÖYAOD'nin ayrıştırılması önem kazanmaktadır. ÖYAOD'de çalışanın bilinçli davranması ve örgüt çıkarını ön planda tutması gerekmektedir. Diğer türlü çalışanın bilgi ve yetersizliğinden dolayı iş yapamaması veya örgütün zarara uğraması bu kapsamda ele alınamamaktadır (Liu & Qiu, 2015). Benzer şekilde örgütsel amaca hizmet etmeyen davranışları da bu kategoride değerlendirmek mümkün değildir (Umphress & Bingham, 2011).

Ahlaki olmayan davranışlardan bahsedildiğinde genellikle usulsüzlük, yolsuzluk, rüşvet ve hırsızlık gibi örgütlere zarar veren davranışlar akla gelmektedir. Ne var ki, örgütsel amaçlarla uyumlu veya örgütsel çıkarları koruyacak şekilde etik dışı, hukuka aykırı veya normlara ters davranışlar da gösterilebilir. Bir örgütsel davranışın etik olmadığı halde kabul edilebilir olması için örgütün yararını gözetmesi, örgütsel amaca hizmet etmesi ve örgütsel çıkarı koruması gerekmektedir. Shu (2015) ÖYAOD'ye örnek olarak bilanço makyajlamayı ve taklit mal üretmeyi göstermektedir. Bilançolar söz konusu olduğunda örgüt yararına ahlaki olmayan hareketlere daha sık rastlanabilmektedir (Amernic & Craig 2010; Ertugrul & Krishnan, 2011). Başka ÖYAOD olarak örgüte zarar veren belgeleri imha etmek, kurumsal imajı artırmak için yalan söylemek ya da manipülasyon yapmak örnek verilebilir (Miao ve ark., 2012). Müşterilere yalan söylemek, toplumdan bilgi gizlemek, yetersiz bir çalışmanı transfer etmek isteyen firmaya övgülerle referans olmak gibi davranışları da bu kapsamda değerlendirmek mümkündür (Umphress & Bingham, 2011). Bunların dışında örnek olarak; bir ürünün kimyasal bileşenlerinden zararlı olanların raporlanmaması verilebilir. Volkswagen firmasının CEO'su tarafından karbon emisyon oranlarının kayıtlarda standartlara uygun hale getirilmesi de bir başka örnektir.

ÖYAOD'nin diğer ahlaki olmayan davranışlara göre temel farkının, davranıştan etkilenen kesimin dışarıdaki paydaşlar olduğu belirtilmektedir (Vadera & Pratt, 2013). Effelsberg ve Solga (2015) da ÖYAOD'nin kurum dışındaki kişilerin çıkarlarına zarar verici olduğunu savunmaktadır. Bir davranışın ÖYAOD olarak nitelendirilebilmesi için örgütsel amaçlarla uyumlu olması, örgütsel çıkarları gözetmesi ve toplumsal normlara aykırı olması yeterli kriterler olarak değerlendirilmektedir. Bu sebeple sadece örgüt dışındaki kişilere değil, çalışma arkadaşları ve yöneticilere karşı yapılan örgütü koruyucu ahlaki olmayan davranışlar da ÖYAOD kapsamına girmektedir.

I.II. Örgütsel Bağlılığın Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışlarla İlişkisi

Örgütsel bağlılık bir çalışanın örgütü ile psikolojik olarak özdeşleşmesi olarak tanımlanmakta ve çalışanın örgüte katılım derecesini göstermektedir (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974). Örgütsel bağlılığı duygusal, devam ve normatif olmak üzere üç boyutlu bir yapıda ele almak mümkündür (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1991). Duygusal bağlılık çalışanın örgütüne duygusal bağlanmasını, devam bağlılığı çalışanın mecburiyetten örgütte kalmaya devam etmesini ve normatif bağlılık ise örgütüne karşılık verme hissiyatı içerisinde ahde vefa duygusuyla çalışmasını ifade etmektedir (Allen & Meyer, 1990).

Örgütsel bağlılık çalışanların örgütte kalma isteğini, örgütsel amaçlara uyumlu hareket etmesini ve örgütsel çıkarlar için çaba göstermesini içermektedir (Meyer & Allen, 1997). Bu nedenle, çalışanların bağlılığı örgütsel ortamda duyguların ve davranışların temel belirleyicilerinden kabul edilmektedir (Wilks, 2011). Zira grup aidiyeti yüksek olan bireylerin grup çıkarlarını ve itibarını daha ön planda tutmak isteklerinden dolayı arkadaşlarının ahlaki olmayan davranışlarını makul görme eğilimi daha yüksektir (Doosje & Branscombe, 2003).

Örgütsel bağlılığın ahlaki bir boyutu olduğu (Meyer, Becker, & van Dick, 2006) da göz önünde bulundurulduğunda çalışanların ÖYAOD yapması doğal karşılanabilir. Nitekim duygusal bağlılık ile ÖYAOD arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Ebrahimi & Yurtkoru, 2017; Matherne & Litchfield, 2012; Venancino, 2015). Benzer şekilde, duygusal bağlılığın bir göstergesi olan psikolojik sahiplenme ile ÖYAOD arasında anlamlı, orta düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Karadal & Akyazı, 2015). Matherne ve Litchfield (2012) tarafından yapılan

boylamsal araştırma sonucunda da örgütsel bağlılıkları fazla olan çalışanların daha kolay ÖYAOD sergiledikleri ortaya konmuştur. Ayrıca, ahlaki olmayan davranışların hoş görülmesi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Wilks, 2011). Umphress ve arkadaşları (2010) örgütü ile yüksek seviyede özdeşleşmiş ve karşılık beklemeyen çalışanların daha fazla ÖYAOD sergilediğini tespit etmiştir. Örgütsel özdeşleşmesi yüksek olan çalışanlar iyi niyetlerle uygun olmayan davranışlarda bulunabilmektedir (Umphress ve ark., 2010; Umphress & Bingham, 2011). Sonuç olarak örgütsel bağlılığın ÖYAOD'ye neden olabileceği düşünülebilir.

I.III. Yöneticiye Duyulan Güvenin Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranışlar ile İlişkisi

Yöneticiye duyulan güven, örgütsel güvenin üç referans noktasından biri olarak kişiler arası ilişkiler bağlamında ele alınmaktadır. Çalışma hayatında örgüt üyeleri bireysel ve örgütsel amaçları gerçekleştirmek için birbirlerine bağımlı bir şekilde çalışmaktadır (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995). Bu ilişki esnasında yaşanabilecek olumsuzlukları minimize etmek ve ilişkiyi daha olumlu hale getirebilmek için farklı yaklaşımlar ortaya atılmıştır. Bunlardan birisi olan güven diğer bireylere karşı iyi niyet beslemek ve onların sözlerine ve tavırlarına inanmak anlamı taşımaktadır (Cook & Wall, 1980). Rotter (1967)'in çalışmasına dayanan bu anlayışta ilişkinin olumlu örgütsel sonuçlar doğurması önem taşımaktadır. Bu hali ile güvenin örgütsel bağlamda işletmenin sürdürülebilirliği ve çalışanların iyilik hali yönünden ne kadar önemli olduğu anlaşılmaktadır (Cook & Wall, 1980). Çalışanlar, çalışma arkadaşlarına ya da yöneticilerine güven duyabilmektedir. Yöneticiye duyulan güveni; çalışanın yöneticisinin söylediğini yapmasına, yaptığını söylemesine olan inancı olarak tarif etmek mümkündür (Aslan & Özata, 2009). Zira güvenin temelini doğruluk ve dürüstlük oluşturmaktadır. Aslında yöneticinin tutarlı davranışlar göstermesi kendisine duyulan güveni artıracaktır.

Çalışanlar elde ettikleri örgütsel sonuçlara karşılık olarak performanslarını, bağlılıklarını artırarak ya da ÖVD sergileyerek karşılık verebilirler. Duygusal seviyede, yönetici ile çalışanlar arasındaki mübadele ilişkisi, karşılıklı güven, saygı ve paylaşılan değerlerle şekillenmektedir (Liden & Maslyn, 1998). Yöneticinin algılanan dürüstlüğü, adaleti ve bağlılığı çalışan ile yöneticisi arasındaki duygusal ilişkiyi güçlendirmektedir (Eisenberger, ve ark., 2010). Yönetici ile çalışan arasında güven, sadakat ve bağlılık olması durumunda, yöneticisinin kendisine adil ve iyi davrandığını algılayan çalışan, buna karşılık olarak diğer tarafın yararına olacak sonuçlar için çaba sergilemektedir (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Yöneticiler, örgütte çalışanların nasıl davranacakları yönünde onlara model olmaktadır (Ashforth & Anand, 2003). Bazen istem dışı olsa da yöneticiler çalışanların etik konuları göz ardı ederek örgüt yararına davranışlar sergilemesini onaylayabilmektedir (Brief, Buttram, & Dukerich, 2001). Bu davranışı sergileyen çalışanın övülmesi ve örgüt amaçlarına ulaşan çalışanın bu amaçlara nasıl ulaştığının sorgulanmaması gibi davranışlar örnek olarak gösterilebilir. Aynı zamanda karizmatik liderler çalışanlarıyla geliştirdikleri güven sayesinde onların işlerini yaparken, iş yapma yöntemlerini daha az sorgulamalarına neden olmaktadır. Böylelikle çalışanlar pozitif sosyal mübadelenin ya da yüksek örgütsel özdeşleşmenin sonucu olarak ahlaki olmayan davranışları "günlük sıradan işler" gibi görerek rasyonelleştirebilmektedir (Ashforth & Anand, 2003; Uzunbacak, Akçakanat, Dinç, & Bayrakçı, 2019).

Kısaca sosyal mübadele kuramından hareketle yönetici çalışana güven verdiğinde, çalışan bu güvene karşılık olarak örgüt yararına davranışlar sergileyebilmektedir. Bu davranışlar çalışanlar tarafından çeşitli şekillerde rasyonelleştirilerek etik kuralları da ihlal edebilmektedir.

Örgütsel bağlılıkla yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişki incelendiğinde, Morgan ve Hunt (1994) bağlılık ve güven ilişkinin sürdürülebilirliğine vurgu yapmış ve bu ilişkide yer alan kişilerin fırsatçı davranmayarak birbirlerini gözeteceklerinden bahsetmiştir. Yöneticiyle çalışan arasındaki mübadele ilişkisi, karşılıklı güven olması durumunda artmaktadır (Blau, 1964). Mueller ve Lawler (1999) yöneticiye duyulan güvenin örgütsel bağlılığı güçlendirdiğini ve böylelikle diğer çalışanlara olan benzeşimi artırarak örgütsel sonuçları etkilediğini ifade etmektedir.

Bu doğrultuda yukarıda yer alan bilgi doğrultusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulabilir.

H1: Yöneticiye duyulan güven ÖYAOD'yi olumlu bir şekilde etkilemektedir.

H2: Örgütsel bağlılığın, yöneticiye duyulan güven ile ÖYAOD arasındaki ilişkide aracılık rolü bulunmaktadır.

I.III. Yöneticiye Duyulan Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Yararına Ahlaki Olmayan Davranış arasındaki İlişkide Duygusal Bulaşıcılığın Düzenleyicilik Rolü

Örgütsel bağlamda duyguları tarif etmek için kullanılan yaklaşımlar belirgin bir duygu halinden fizyolojik değişmelere, nörofizyolojik bileşenlere, bir olay karşısında gösterilen tepkilere kadar farklılık göstermektedir (Gooty, Connelly, Griffith, & Gupta, 2010). Ancak, örgütsel tutum ve davranışların temelinde yatan duygular örgütsel davranış alanında çok sıklıkla ele alınan bir konu olmamıştır (Ashkanasy & Ashton-James, 2005). Halbuki duygular bir olay veya kişiye karşı gösterilen tepkilere (Gooty ve ark., 2010). Ashkanasy ve Ashton-James (2005) tarafından önerilen modelde duygular; örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi örgütsel tutumları belirleyen etmen olarak kişiler arası ilişkilerin etkileşiminde ve bulaşıcılık özelliği ile örgüt içerisinde davranış boyutunda etkili olmaktadır.

Duygusal bulaşıcılık duyguların kendiliğinden, otomatik olarak ve bilinçli olmayan bir şekilde bireyler arası transfer edilmesidir (Hatfield, Cacioppo, & Rapson, 1992). Neumann ve Strack (2000) duygusal bulaşıcılığı iki aşamalı bir süreç olarak tanımlamaktadır. İlk aşamada birey istem dışı bir şekilde gözlem yaparak diğerlerinin ruh hali hakkında fikir edinmektedir. İkinci aşamada jestlerden, mimiklerden, ses tonundan ve beden dilinden duyguları tespit etmektedir (Sy, Côté, & Saavedra, 2005). Chartrand ve Bargh (1999) tarafından belirtildiği gibi duyguların algılanması örgütsel tutum ve davranışlara dönüşmektedir. Esasen duyguların bulaşması sonucunda hayranlık duyma, övme, takdir etme gibi bilişsel, sinir siteminde değişiklik gibi fizyolojik ya da örgütsel bağlılık, iş tatmini, güven, ÖVD gibi tutum ve davranışlar ortaya çıkabilmektedir (Doherty, 1997).

Johnson (2008) tarafından yapılan araştırmada yöneticinin duygu halinin çalışanların duygu halini etkilemesinde duygusal bulaşıcılığın aracılık rolü bulunduğu tespit edilmiştir. Gooty ve arkadaşları (2010) tarafından da belirtildiği gibi liderin davranışlarının astlarındaki etkisi duygusal olaylar teorisi kapsamında duygusal bulaşıcılık ile daha anlaşılır hale gelmektedir. Liderin duygu halinin astların tutum ve davranışları üzerindeki etkisinde duygusal bulaşıcılığın aracılık rolü olduğu başka araştırmacılar tarafından da ortaya konmuştur (ör., Halverson, 2004; Johnson 2008; Johnson, 2009; Sy ve ark., 2005). Araştırmalar sonucunda çalışma ortamlarında liderlerin duyguyu yayan, astların ise duygunun bulaştığı kişiler olduğu tespit edilmiştir (Hatfield ve ark., 1994). Örneğin; yöneticilerin mutlu halleri çalışanlarda işbirliğini artırmakta ve örgüt yararına davranış göstermelerini teşvik etmektedir (George & Bettenhausen, 1990; Sy ve ark., 2005). Duygusal bulaşıcılığın yüksek olması karşılıklı güveni olumlu etkileyeceği için örgütsel performansın artmasında da etkili olmaktadır (Vijayalakshmi & Bhattacharyya, 2012). Bu doğrultuda yukarıda yer alan bilgi doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H3: Duygusal bulaşıcılığın yüksek olması, yöneticiye duyulan güvenle ÖYAOD arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmektedir.

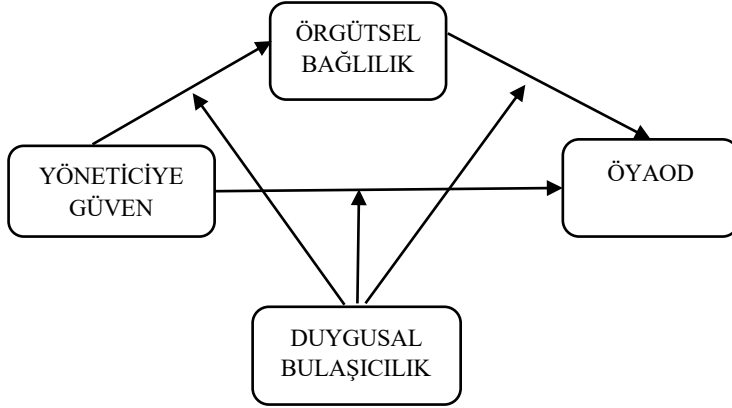
H4: Duygusal bulaşıcılığın yüksek olması, yöneticiye duyulan güvenle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmektedir.

H5: Duygusal bulaşıcılığın yüksek olması, örgütsel bağlılıkla ÖYAOD arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmektedir.

H6: Yöneticiye güvenin örgütsel bağlılık aracılığıyla ÖYAOD üzerindeki dolaylı etkisinde, duygusal bulaşıcılığın düzenleyici rolü vardır.

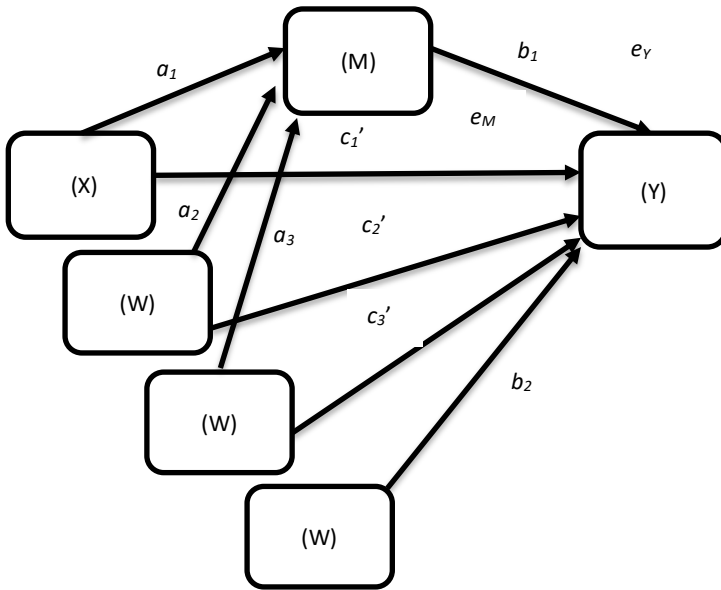
II.YÖNTEM

Araştırmada ÖYAOD'nin belirleyicileri olarak yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılığın rolü; yöneticiye duyulan güvenle ile ÖYAOD ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracılığı ve bu etkileşimde duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü incelenmektedir. Bu çerçevede oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 2. Araştırma Modeli

Bu çalışma kapsamında düzenleyici aracılık modeline uygun şekilde oluşturulan yapısal eşitlik modellemesinde Hayes ve Matthes (2009) tarafından önerilen regresyon temelli yol analizi yapılmıştır. Bu modelde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan ayrıca düzenleyici değişkenin tüm yollardaki düzenleyici etkisi altındayken dolaylı etkisi incelenebilmektedir (düzenlenmiş aracılık ve aracılı düzenleyici etkisi incelenebilmektedir). Bu çerçevede oluşturulan regresyon temelli yol analizi modeli Şekil-2'de gösterilmektedir.



Şekil 2: Regresyon Modeli

Modelde düzenleyici değişken, duygusal bulaşıcılığın yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılık değişkenleriyle ayrı ayrı etkileşimi kullanılarak oluşturulmuştur. Düzenleyici değişkenlerin oluşturulmasında çoklu doğrusallık sorunu yaşanmaması için değişkenler merkezileştirilmiştir.

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın örnekleme ve katılımcı bilgilerine, çalışmada kullanılan ölçüm araçlarına, yapılan analizlere ve bu analizlere ilişkin bulgulara sırasıyla değinilmektedir.

III.I. Araştırmanın Örnekleme ve Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

Araştırmanın örneklemini, eğitim alanında hizmet veren kamu kuruluşundaki çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışmanın yapıldığı kurumda, bireysel amaç ve başarıdan çok kurumsal amaçlar ve başarı ön plandadır. Hizmet alanlar ve bu hizmetin verilmesine katkıda bulunan tüm çalışanlar için örgütün başarısı ve itibarı, örgüt politikaları, örgüt kültürü ve yönetici söylemleri gibi unsurlarla sürekli vurgulanmaktadır. Bir kurum üyesinin hatası, tüm kuruma atfedildiğinden, kurumun itibarını korumak en önemli öncelikler arasındadır. Oluşan hatalar örgüt dışına yansıtılmamaya çalışılırken, örgütün itibarını koruyacak ve gücendirecek sonuçlar kamuoyunda vurgulanmaya çalışılmaktadır. Dolayısıyla örgütün yararını korumak, kurum çalışanları için öncelikli amaçlar arasındadır. İşin doğasından ortaya çıkan olumsuz sonuçlar bile, örgüt dışına taşınmamaya veya yumuşatılarak taşınmaya çalışılmaktadır. Bu nedenlerle, bahse konu kurum araştırma evreni olarak seçilmiştir.

Kolayda örnekleme yoluyla, belirlenen kamu kurumunun çalışanlarının tamamına (477 kişi) ulaşılmak istenmiş ve toplam 350 çalışana anket formu dağıtılmış, gönüllü katılımın esas alındığı uygulamada 210 anket formu geri toplanabilmiştir. Uygun doldurulmayan veya boş bırakılan anketlerin çıkartılması ve uç veri analizi sonucunda 198 anket verisi ile analizler yapılmıştır. Katılımcıların demografik bilgilerinin dağılımı şu şekildedir. Örneklemin %43,9'u kadın, %56,1'i erkek; %76,3'ü evli, %23,7'si bekâr; %1,5'i 25 yaşın altında, %7,1'i 26-30; %17,7'si 31-35, %18,2'si 36-40, %20,7'si 41-45, %16,2'si 46-50, %18,7'si 50 ve üstünde; %3,5'i İlköğretim, %12,6'sı lise, %52,5'i lisans, %25,3'ü yüksek lisans, %6,1'i ise doktora mezundur. Örnekleme çalışmaları %13,1'i 1-4 yıl, %22,7'si 5-9 yıl, %17,2'si 10-14 yıl, %20,2'si 15-19 yıl, %10,6'sı 20-24 yıl arasında çalışırken %16,1'i 25 yıl ve üzerinde kurumda çalışmaktadır. Genel olarak çalışanların çoğunluğunun evli, 40 yaş üzeri ve kıdemlerinin 15 yıldan fazla olduğu ve asgari lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu görülmektedir.

III.II. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Yöneticiye duyulan güven, örgütsel bağlılık, ÖYAOD ve duygusal bulaşıcılık ölçüm araçlarının yer aldığı anket formunda beşli Likert ölçeği (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır. Kullanılan ölçüm araçları daha önce yapılan çalışmalarda denendiğinden, ölçüm araçlarının bu çalışmadaki yapı geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile güvenilirliği ise güvenilirlik analiziyle (Cronbach Alpha katsayıları) test edilmiştir. Ölçüm araçlarının DFA sonuçları Tablo 1'de, güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2'de yer almaktadır. Araştırmada tüm değişkenlere ait veriler aynı anda (tek bir anket formunda) toplandığından ortak yöntem varyansı sorunu oluşabilmektedir. Bu durumu test etmek için Harman'ın tek faktör analizi kullanılmıştır (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). Anket formundaki tüm ifadeler tek bir faktörde toplanarak yapılan analiz sonucuna göre açıklanan toplam varyans oranı %18,7'dir. Bu sonuca göre ortak yöntem varyans sorunu olmadığı ifade edilebilir.

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	CFI	GFI	AGFI
ÖYAOD	12,474	8	1,559	0,053	0,974	0,980	0,947
Örgütsel Bağlılık	16,891	9	1,877	0,067	0,975	0,974	0,940
Yöneticiye Güven	5,684	4	1,421	0,046	0,997	0,989	0,958
Duygusal Bulaşıcılık	153,238	74	2,071	0,074	0,879	0,901	0,860

χ^2 : Chi Square; df: Degrees of Freedom; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; CFI: Comparative Fit Index; GFI: Goodness of Fit Index; AGFI: Adjusted Goodness Fit Index

a. Örgütsel bağlılık ölçeği

Jaworski ve Kohli'nin (1993) tarafından geliştirilen ölçeğin altı sorudan oluşan tek boyutlu bir yapısı vardır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Şeşen (2010) tarafından yapılmıştır. Yapı geçerliliği için yapılan DFA sonuçları ölçeğin tek boyutlu yapısını doğrulamaktadır (Meydan & Şeşen, 2011). Güvenilirlik analizi kapsamında tespit edilen Cronbach Alpha katsayısına göre ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Baron & Kenny, 1986; Durmuş, Yurtkoru, & Çinko, 2013).

b. Yöneticiye duyulan güven ölçeği

Nyhan ve Malowe (1997) tarafından geliştirilen yöneticiye duyulan güven ölçeği, beş sorudan oluşan tek boyutlu bir ölçektir. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Demircan (2003) tarafından yapılmıştır. DFA sonuçları ölçeğin tek boyutlu yapısını doğrulamaktadır (Meydan & Şeşen, 2011). Güvenilirlik analizi kapsamında tespit edilen Cronbach Alpha katsayısına göre ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Baron & Kenny, 1986; Durmuş ve ark., 2013).

c. Örgüt yararına ahlaki olmayan davranış ölçeği

Umphress ve arkadaşları (2010) tarafından geliştirilen ÖYAOD ölçeği altı sorudan oluşan tek boyutlu bir ölçektir. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Köksal, Gürsoy ve Topçu (2018) tarafından yapılmıştır. DFA analiz sonuçları tek boyutlu yapıyı doğrulamaktadır (Meydan & Şeşen, 2011). Güvenilirlik analizi kapsamında tespit edilen Cronbach Alpha katsayısına göre ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Baron & Kenny, 1986; Durmuş ve ark., 2013).

d. Duygusal bulaşıcılık ölçeği

Çalışanların duygusal bulaşıcılığını ölçmek için Doherty'nin (1997) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Köksal, Gürsoy ve Topçu (2018) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin mutluluk, sevgi, korku, öfke ve üzüntü olmak üzere beş boyutlu yapısı vardır. Her bir boyut üç soru ile ölçülmüştür. Ölçekteki toplam soru sayısı 15'tir. Araştırmada, duygusal bulaşıcılık değişkeni düzenleyici değişken olarak ele alındığından çalışanların genel olarak duygusal bulaşıcılık özellikleri tek boyutlu yapı kullanılarak tespit edilmeye çalışılmıştır. DFA sonuçlarına göre tek boyutlu yapının uyum değerini düşüren "Stresli insanların çevresinde olduğumda gerilirim." ifadesi ölçekten çıkarılarak DFA tekrarlanmıştır. Ölçeğin 14 sorudan oluşan yapısına ait DFA değerleri iyi uyum vermiştir (Meydan & Şeşen, 2011). Güvenilirlik analizi kapsamında tespit edilen Cronbach Alpha katsayısına göre ölçek güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Baron & Kenny, 1986; Durmuş ve ark., 2013).

III. BULGULAR

Çalışmanın analizleri AMOS 21.0 ve SPSS 23.0 paket programları kullanılarak yapılmıştır. Ölçüm araçlarının yapı geçerlilikleri DFA ile kontrol edilmiş, güvenilirlik analizi ise Cronbach Alpha yöntemiyle test edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon ve regresyon analizi ile gerçekleştirilmiştir. Koşullu dolaylı etkileri ve düzenlenmiş aracılık etkilerini test etmek için regresyon temelli yol analizi yapılmıştır (Hayes & Matthes, 2009).

III.1. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Değişkenlerin ortalama değerleri incelendiğinde ÖYAOD değerinin ortalamadan biraz daha düşük olduğu, diğer değişkenlerin değerlerinin ise ortalamadan biraz daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S	1	2	3	4
1.ÖYAOD	2,78	0,717	(0,683)*			
2.Örgütsel Bağlılık	3,34	0,668	0,294**	(0,610)*		
3.Yöneticiye Güven	3,70	0,914	0,258**	0,445**	(0,905)*	
4.Duygusal Bulaşıcılık	3,80	0,552	-0,090	0,184**	0,287**	(0,823)*

* Cronbach Alpha Katsayısı, ** p<0,01

Değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’dedir. Sonuçlara göre ÖYAOD’nin yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılıkla düşük seviyede anlamlı pozitif ilişkisi olduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığın, yöneticiye duyulan güvenle anlamlı orta pozitif seviyede ilişkisi varken, duygusal bulaşıcılıkla ise düşük seviyede anlamlı pozitif ilişki söz konusudur. Yöneticiye duyulan güvenin de duygusal bulaşıcılıkla anlamlı düşük pozitif ilişkisi olduğu görülmektedir. Cronbach Alpha değerlerine göre, soru sayıları da göz önüne alınarak, dört ölçekte güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Durmuş ve ark., 2013).

III.II. Regresyon ve Regresyon Temelli Yol Analizi

Araştırmanın hipotezlerini test etmek için regresyon ve regresyon temelli yol analizi yapılmıştır. Yöneticiye duyulan güvenin ÖYAOD’ye olan etkisine ve bu ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolüne ilişkin yapılan analiz sonuçları Tablo 3’tedir.

Duygusal bulaşıcılığın, yöneticiye duyulan güvenle örgütsel bağlılık arasındaki (Model 1), yöneticiye duyulan güven ve ÖYAOD arasındaki (Model 2) ve son olarak örgütsel bağlılık ile ÖYAOD arasındaki (Model 3) ilişkideki düzenleyicilik rolüne ilişkin sonuçlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 3. Regresyon ve Aracılık Analizi Sonuçları

ÖYAOD	β	S	t	p	F	R	R ²
1.Aşama							
Yöneticiye duyulan güven	0,202	0,054	3,738	0,000	13,971	0,258	0,067
Örgütsel Bağlılık							
2.Aşama							
Yöneticiye duyulan güven	0,325	0,047	6,962	0,000	48,471	0,445	0,198
ÖYAOD							
3.Aşama							
Örgütsel bağlılık	0,316	0,073	4,313	0,038	18,604	0,294	0,087
ÖYAOD							
4.Aşama							
Yöneticiye duyulan güven	0,124	0,059	2,093	0,038	11,653	0,327	0,107
Örgütsel bağlılık	0,241	0,081	2,963	0,003			

Araştırmanın bir numaralı hipotezini test etmek için yapılan regresyon analizi sonucuna göre yöneticiye duyulan güvenin ÖYAOD’yi olumlu olarak etkilediği tespit edilmiştir. Yöneticiye duyulan güven ÖYAOD’deki değişimin %6’sını açıklamaktadır. Yöneticisine güvenen çalışanlar, örgütleri için ahlaki olmayan davranışlarda bulunabilmektedir. Bu sonuca göre araştırmanın bir numaralı hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmanın iki numaralı hipotezi olan yöneticiye duyulan güvenle ÖYAOD arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık etkisi Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen prosedür izlenerek test edilmiştir. Buna göre araştırmanın bağımsız değişkeni olan yöneticiye duyulan güven, ÖYAOD’yi ve örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde etkilemeli (sırasıyla, $\beta=0,202$, $p<0,01$; $\beta=0,325$, $p<0,01$); aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalı ($\beta=0,316$, $p<0,05$) ve son olarak aracı değişken bağımsız değişkenle modele dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin etkisi azalmalı ya da anlamsızlaşmalıdır. Regresyon modelinin dördüncü aşamasında aracı değişken olan örgütsel bağlılık modele dâhil edildiğinde yöneticiye duyulan güvenin etkisi azalmaktadır ($\beta=0,202$, $p<0,01$; $\beta=0,124$, $p<0,05$). Dolayısıyla yöneticiye duyulan güven ile ÖYAOD arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın kısmi aracılık etkisinden bahsedilebilir. Aracılık etkisinin anlamlılığı ise Sobel

(1982) testi ile kontrol edilmiştir. Sobel testi sonuçlarına göre aracılık etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür ($z=2,7030$, $p<0,01$). Bu sonuçlara göre iki numaralı hipotez de kabul edilmiştir.

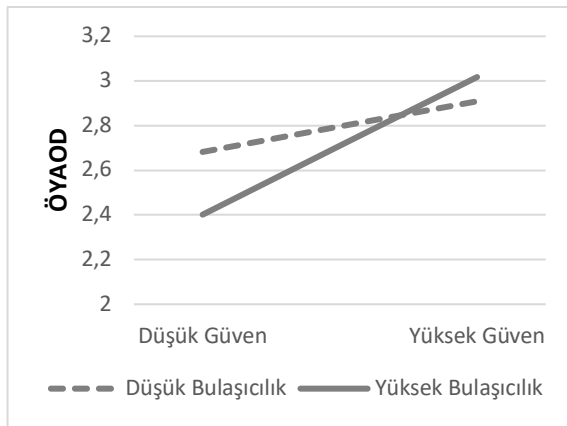
Tablo 4. Duygusal Bulaşıcılığın Düzenleyicilik Etkisi

Bağımsız Değişken	Model 1			Model 2			Model 3		
	β	S	p	β	S	p	β	S	p
Yönet. Güven (X)	0,27	0,28	0,330	-0,50	0,32	0,124			
Duyg. Bulaşıcılık (W)	0,04	0,27	0,876	-0,79	0,31	0,011	-1,18	0,36	0,001
Örgütsel Bağlılık (M)							-0,95	0,42	0,025
Düzenleyici Değişken	X x W			X x W			M x W		
ΔR^2	0,000	0,903		0,023	0,024		0,042	0,002	
R^2	0,201	0,000		0,097	0,000		0,133	0,000	
F	16,348			7,017			9,954		

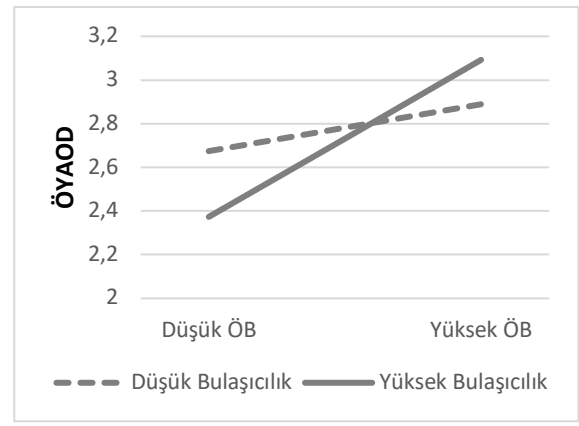
Araştırmanın üç numaralı hipotezi duygusal bulaşıcılığın yüksek olmasının, yöneticiye duyulan güvenle ÖYAOD arasındaki ilişkiyi kuvvetlendireceği yönündedir. Analiz sonuçlarına göre R2'deki değişim anlamlı olduğundan ($\Delta R2=0,023$, $p<0,05$) üç numaralı hipotez kabul edilmiştir.

Çalışanların duygusal bulaşıcılığının yüksek olması, yöneticiye duyulan güvenle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi kuvvetlendireceğine yönelik olan dört numaralı hipotez, R2'deki değişim anlamlı olmadığından ($\Delta R2=0,000$, $p>0,05$) kabul edilmemiştir. Araştırmanın beş numaralı hipotezi olan duygusal bulaşıcılığın yüksek olması, örgütsel bağlılıkla ÖYAOD arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirmektedir hipotezi R2'deki anlamlı değişimden ($\Delta R2=0,042$, $p<0,01$) dolayı kabul edilmiştir.

Duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik etkisini yorumlayabilmek amacıyla bağımsız ve düzenleyici değişkenin ortalamalarının bir standart sapmadan uzaklıklarına göre etki grafiği Şekil 3 ve Şekil 4'te gösterilmiştir. Sonuçlara göre duygusal bulaşıcılığın yüksek olması, yöneticiye duyulan güvenle ÖYAOD arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir. Bir başka ifadeyle duygusal bulaşıcılığı yüksek olan bir çalışanın, yöneticiye güveni yükseldiği zaman ÖYAOD davranışı üzerindeki artış, duygusal bulaşıcılığı düşük olan çalışana göre daha fazla olmaktadır.



Şekil 3: Yöneticiye Güven ve ÖYAOD İlişkisinde Duygusal Bulaşıcılığın Düzenleyicilik Etkisi



Şekil 4: Örgütsel Bağlılık ve ÖYAOD İlişkisinde Duygusal Bulaşıcılığın Düzenleyicilik Etkisi

Benzer durum örgütsel bağlılıkla ÖYAOD arasında da vardır. Duygusal bulaşıcılığın yüksek olması yöneticiye duyulan güvenle ÖYAOD arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir.

Araştırmanın altı numaralı hipotezini test etmek için regresyon temelli yol analizi yapılmıştır. Regresyon temelli yol analiziyle koşullu dolaylı etkiler, tüm değişkenler modele katılarak incelenebilmektedir (Hayes & Matthes, 2009). Hayes (2013) tarafından geliştirilen PROCESS yazılımı (Model 59) ile örgütsel bağlılığın ÖYAOD üzerindeki doğrudan, dolaylı etkileri ayrıca düzenlenmiş aracılık ve aracılı düzenleyicilik etkileri (moderated mediation, mediated moderation effect) bir bütün halinde incelenebilmektedir.

Analiz sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur. Sonuçlara göre, Yöneticiye güvenin ÖYAOD üzerindeki doğrudan etkisi, duygusal bulaşıcılık orta ve yüksek seviyedeyken anlamlıdır. Duygusal bulaşıcılık düzeyi yükseldiği zaman doğrudan etkinin arttığı görülmektedir.

Tablo 5. Yöneticiye Güvenin ÖYAOD Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Düzenleyici Etkisi

Düzenlenmiş Aracılık ve Aracılı Düzenleyicilik Etkisi						
Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık	β	<i>S</i>	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>	
Yöneticiye Güven (X)	0,278	0,285	0,330	-0,284	0,841	
Duygusal Bulaşıcılık (W)	0,042	0,273	0,876	-0,497	0,582	
Düzenleyici (X x W)	0,009	0,074	0,903	-0,138	0,156	
Bağımlı Değişken: ÖYAOD	β	<i>S</i>	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>	
Yöneticiye Güven (X)	-0,121	0,383	0,752	-0,877	0,635	
Örgütsel Bağlılık (M)	-0,799	0,506	0,115	-1,798	0,198	
Duygusal Bulaşıcılık (W)	-1,282	0,379	0,000	-2,032	-0,533	
Düzenleyici 1 (M x W)	0,280	0,133	0,037	0,016	0,544	
Düzenleyici 2 (X x W)	0,069	0,101	0,492	-0,129	0,268	
Yöneticiye Güvenin ÖYAOD üzerindeki Doğrudan Etkisi						
	Duygusal Bulaşıcılık	<i>Effect</i>	<i>S</i>	<i>p</i>	<i>LLCI</i>	<i>ULCI</i>
	Düşük	0,104	0,077	0,180	-0,049	0,258
	Orta	0,143	0,059	0,018	0,024	0,261
	Yüksek	0,181	0,085	0,035	0,012	0,350
Yöneticiye Güvenin ÖYAOD üzerindeki Dolaylı Etkisi						
Aracı Değişken	Duygusal Bulaşıcılık	<i>Effect</i>	<i>BootSE</i>	<i>BootLLCI</i>	<i>BootULCI</i>	
Örgütsel Bağlılık	Düşük	0,034	0,038	-0,042	0,111	
Örgütsel Bağlılık	Orta	0,083	0,032	0,021	0,151	
Örgütsel Bağlılık	Yüksek	0,134	0,050	0,049	0,250	

Effect: Etki, S: Standart Hata, LLCI: Alt sınır güven aralığı, ULCI: Üst sınır güven aralığı, Boot: Bootstrap

Yöneticiye duyulan güvenin, örgütsel bağlılığın aracılığıyla ve bu aracılık etkisi altındayken duygusal bulaşıcılığın düzenleyiciliğinde (mediated moderation effect) ÖYAOD üzerinde anlamlı dolaylı etkisi vardır. Anlamlı etki, duygusal bulaşıcılık orta (Effect: 0,083, Boot LLCI: 0,021, Boot ULCI: 0,151) ve yüksek (Effect: 0,134, Boot LLCI: 0,049, Boot ULCI: 0,250) seviyede olduğu zaman söz konusudur.

Bu etki duygusal bulaşıcılık yükseldiği zaman artmaktadır. Bu sonuçlara göre altı numaralı hipotez kabul edilmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüz rekabet ortamında etiğin ve kurumsal itibarın önemi artmıştır. Bu açıdan çalışanların etik davranışları ve kurumsal itibarı gözetmeleri gerekmektedir. Fakat çalışanlar kısa vadede örgüte ve dolaylı olarak kendilerine kazanç sağlayan ahlaki olmayan davranışlar sergileyebilmektedir (Gurchiek, 2006). Örgüt yararına ahlaki olmayan davranışlar zamanla, örgütün gizli etik kuralları haline gelebilmektedir (Uzunbacak ve ark., 2019). Bu doğrultuda ÖYAOD'nin belirleyicilerinin anlaşılması, yaratılabilecek olumsuz sonuçları azaltmada önem taşımaktadır. Buradan hareketle tasarlanan bu çalışmada, ÖYAOD'ye yöneticiye duyulan güvenin etkisi, örgütsel bağlılığın ve duygusal bulaşıcılığın bu ilişkiadaki rolü incelenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılık ÖYAOD'yi artırmaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılık yöneticiye duyulan güven ile ÖYAOD arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolüne sahiptir. Çalışanların yöneticiye güvenmeleri ÖYAOD'yi artırmaktadır. Ayrıca yöneticiye duyulan güvenin ÖYAOD üzerindeki etkisi kısmi olarak örgütsel bağlılık aracılığıyla gerçekleşmektedir. Araştırma bulguları diğer çalışmaların sonuçlarıyla da benzerlik göstermektedir (Matherne & Litchfield, 2012; Venancino, 2015; Ebrahimi & Yurtkoru, 2017).

Araştırmada ayrıca çalışanların yüksek ya da düşük duygusal bulaşıcılığının değişkenler arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olup olmadığı da incelenmiştir. Sonuçlara göre yöneticiye duyulan güvenin ve örgütsel bağlılığın ÖYAOD üzerindeki etkisinde duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik etkisi söz konusudur. Çalışanların yüksek duygusal bulaşıcılığa sahip olması, yöneticiye duyulan güvenle ÖYAOD arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir. Benzer şekilde, yüksek seviyede örgütsel bağlılık ve yöneticiye duyulan güvenin ÖYAOD üzerindeki olumlu etkisi, çalışanların duygusal bulaşıcılık düzeyleri yükselince artmaktadır. Diğerlerinin duygularından kolay etkilenen çalışanlar, örgütsel bağlılıkları ve yöneticiye duydukları güvenleri yüksekse, duygusal bulaşıcılığı düşük olan çalışanlara göre daha fazla ÖYAOD göstermektedir. Yöneticiye duyulan güven, örgütsel bağlılık ve duygusal bulaşıcılığın ÖYAOD üzerindeki dolaylı ve doğrudan etkileri de incelenmiştir. Regresyon temelli yol analizinde düzenleyici ve aracı değişkenin etkileri bir bütün olarak görülmektedir. Sonuçlar yöneticiye duyulan güvenin, orta ve yüksek duygusal bulaşıcılık seviyesinde, ÖYAOD üzerinde doğrudan; Örgütsel bağlılık aracılığıyla da dolaylı etkisi olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle yöneticisine güven duyan bir çalışan örgütsel bağlılık aracılığıyla, diğer çalışan ve yöneticilerin duygularından etkilenerek ahlaki olmayan örgüt yararına davranışlar sergilemektedir.

Araştırma sonuçlarının yöneticiler, araştırmacılar ve konuyla ilgili kişiler için faydalı olabileceği düşünülmektedir. Kurumsal itibara zarar verici, etik problemler yaratabilecek örgüt yararına olan etik dışı davranışların azaltılabilmesi için faydalı olabilecek bilgiler sunulmaktadır. Yöneticiye duyulan güven ve örgütsel bağlılık ÖYAOD'nin birer belirleyicisidir. Ayrıca çalışanların birbirlerinin duygularından kolay etkilenmesi belirleyici değişkenlerin ÖYAOD üzerindeki etkisini güçlendirmektedir. Çalışanın yöneticisine güven duyması ve örgütüne bağlı olması olumlu örgütsel davranışlarla ilişkilirken (Colquitt, Scott, & LePine, 2007; Meyer ve ark., 2006), ÖYAOD'ye de neden olabilmektedir. Araştırmanın yapıldığı kurum yöneticileri, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırırken etik kodlar ya da uygulamalarla ÖYAOD'yi azaltabilirler (Sheehy, 1990; Shimko, 1992).

Çalışma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, örgütler açısından çalışanların bağlılığının sağlanması temel kaygıyı oluştururken, sadece aidiyet duygusunun geliştirilmesine odaklanılması beklendiği sonuçların elde edilmesini sağlamayabilir. Sonuçta yönetici ve çalışanların davranışları çalışma ortamının iyiliğini belirlemektedir. Son dönem üzerinde ağırlıklı durulan pozitif psikoloji çerçevesinde bireylerin iyilik hali çalışma ortamının iyilik halini belirlemektedir. Bu durumda duygusal bulaşıcılığın etkisinin göz ardı edilmesi mümkün görünmemektedir. Olumlu duyguların birleşerek sinerji yaratacak şekilde daha olumlu bir hal alması için yöneticilerin çalışma ortamına ilişkin düzenlemeler yapması gerekmektedir. Çalışanların aidiyet duygularının geliştirilmesi için sıklıkla başvurulan insan kaynakları uygulamaları eğitim ve geliştirme olmaktadır. Bu nedenle, eğitim içerikleri hazırlanırken konuya uygun şekilde etik ilkelere ve uygulama örneklerine yer verilmesi, geliştirmede temel yetkinliklerin yanı sıra çalışanların beşeri ilişkilerini geliştirici uygulamalar da yapılması katkı sağlayabilir.

Bununla birlikte araştırma sonucu, duygusal bulaşıcılığın etkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgudan hareketle yöneticilerin kendilerine duyulan güveni artırmaları için bulaşıcılık etkisini kullanmaları yerinde olacaktır. Burada dikkat edilmesi gereken konuların başında yöneticilerin çalışanlara örnek olacak davranışlarda bulunmaları ve bunun örgüt çapında yaygınlaştırılmasının sağlanmasıdır. Etik iklim yaratılarak hem yöneticilerin rol-model olmaları hem yönetici ile çalışan arasında etkileşimin güçlendirilmesi hem de çalışanların arasındaki olumlu duyguların yayılımının artırılması sağlanabilir. Olumlu duyguların yayılmasının kolaylaştırılması için yönetici-çalışan buluşmaları düzenlenmesi, ekip çalışmalarının artırılması, ekip kompozisyonu belirlenirken dağılıma özen gösterilmesi, çalışanların örgütü temsil etmesi için fırsatlar yaratılması, çalışanların örgütleri için iyileştirme önerileri yapmasının teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesine benzer insan kaynakları uygulamaları artırılabilir.

Araştırmanın birtakım sınırlılıkları söz konusudur. Verilerin kolayda örnekleme yöntemiyle toplanması nedeniyle bulgulara ilişkin genelleme yapılamamaktadır. Sosyal beğenilirlik etkisinin göz ardı edilmesi de araştırmanın diğer bir sınırlılığıdır.

ÖYAOD ulusal alanyazın açısından oldukça yeni bir konu sayılır. Bu nedenle somut bir şekilde sonuçlarını ortaya koyabilmek mümkün olamamaktadır. Bundan sonraki çalışmalarda ÖYAOD'nin sonuçlarına yönelik tasarımlar yapılması alanyazına daha fazla katkı sağlayıcı olabilir. Ayrıca ÖYAOD'nin belirleyicilerini tespit edici çalışmalar yapılması örgütlerin proaktif davranmasını sağlayıcı olacağı için önemli görülmektedir. Bunlarla birlikte kesitsel araştırmaların yanı sıra deneysel ve boylamsal araştırmalar tasarlanarak örgütlere eğitim içerikleri, talimat veyahut formlarda yer alması gereken ifadeler, kullanılacak tanıma ve ödüllendirme mekanizmaları ya da insan kaynakları uygulamalarında yer verilecek somut öneriler sunulması hem örgütsel hem de toplumsal yarar sağlamaya daha fazla hizmet edebilir. Bu çalışmada ÖYAOD tek boyut olarak ele alınmıştır. Benzer değişkenlerle ya da daha farklı modellerle ÖYAOD çok boyutlu olarak çalışılabilir, böylelikle ÖYAOD daha anlaşılabilir ve yönetilebilir bir hal alabilir.

-
- Etik Beyanı** : Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde ÖHÜİBF Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir.
- Yazar Katkıları** : Yazarlar eşit katkı sağlamışlardır.
- Çıkar Beyanı** : Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.
- Ethics Statement** : The authors declare that ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In case of detection of a contrary situation, ÖHÜİBF Journal does not have any responsibility and all responsibility belongs to the authors of the study
- Author Contributions** : The authors contributed equally.
- Conflict of Interest** : There is no conflict of interest
-

KAYNAKÇA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Amernic, J. H., & Craig, R. J. (2010). Accounting as a facilitator of extreme narcissism. *Journal of Business Ethics*, 96, 79-93. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0450-0>
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>
- Ashkanasy, N. M., & Ashton-James, C. E. (2005). Emotion in organizations: A neglected topic in I/O psychology, but with a bright future. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 20, 221-268. <https://doi.org/10.1002/0470029307.CH6>
- Aslan, Ş., & Özata, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin (LMX) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17, 94-116. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/susead/issue/28418/302579>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.51.6.1173>
- Blakely G. L., Andrews M. C., & Fuller J. (2003) Are chameleons good citizens? A longitudinal study of the relationship between selfmonitoring and organizational citizenship behavior. *Journal of Business and Psychology* 18(2), 131-144. <https://doi.org/10.1023/A:1027388729390>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Blau, P. M. (1968). Interaction: Social exchange. In D. L. Sills (Eds.), *International encyclopedia of the social sciences* (pp. 452-458). New York: Macmillan/Free Press.
- Brief, A.P., Buttram, R.T., & Dukerich, J. M. (2001). Collective corruption in the corporate world: Toward a process model. In M. E. Turner (Eds.), *Groups at work: Theory and research: Applied social research* (pp. 471-499). Mahwah, NJ: Erlbaum. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/collective-corruption-corporate-world-toward-process-model-arthur-brief-robert-buttram-janet-dukerich/e/10.4324/9781315805986-27>
- Chartrand, T. L., & Bargh, J. A. (1999). The chameleon effect: The perception-behavior link and social interaction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 893-910. <https://doi.org/10.1023/A:1025389814290>
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.909>
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 53(1), 39-52. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1980.tb00005.x>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31, 874-900. <https://doi.org/10.1177%2F0149206305279602>
- Coşkun, A., & Ülgen, B. (2017). Örgüt yararına ahlaki olmayan davranış. *İş Ahlakı Dergisi*, 10(2), 177-201. <https://doi.org/10.12711/tjbe.2017.10.2.0008>
- Cullinan, C., Bline, D., Farrar, R., & Lowe, D. (2008). Organization-harm vs. organization-gain ethical issues: An exploratory examination of the effects of organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 80, 225-235. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9414-4>

- Demircan, N. (2003). *Örgütsel güvenin bir ara değişken olarak örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir uygulama*. (Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=mqSvdJ8ZVDn QL411fZQgMQ&no=MARkgMMMO4lafkU0gin_iA
- Demirel, Y. (2014). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 179-194. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/146002>
- Doherty, R. W. (1997). The emotional contagion scale: A measure of individual differences. *Journal of Nonverbal Behavior*, 21(2), 131-154. <https://doi.org/10.1023/A:1024956003661>
- Doosje, B., & Branscombe, N. R. (2003). Attributions for the negative historical actions of a group. *European Journal of Social Psychology*, 33, 235-248. <https://doi.org/10.1002/ejsp.142>
- Durmuş, B., Yurtkoru, E., & Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. Beta.
- Effelsberg, D., & Solga, M. (2015). Transformational leaders' in-group versus out-group orientation: Testing the link between leaders' organizational identification, their willingness to engage in unethical pro-organizational behavior, and follower-perceived transformational leadership. *Journal of Business Ethics*, 126, 581-590. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1972-z>
- Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G., & Steiger-Mueller, M. (2010). Leader-member exchange and affective organizational commitment: The contribution of supervisor's organizational embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95, 1085-1103. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0020858>
- Ertugrul, M., & Krishnan, K. (2011). Can CEO dismissals be proactive? *Journal of Corporate Finance*, 17, 124-151. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2010.09.008>
- Gino, F., Ayal, S., & Ariely, D. (2009). Contagion and differentiation in unethical behavior: The effect of one bad apple on the barrel. *Psychological Science*, 20(3), 393-398. <https://doi.org/10.1111%2Fj.1467-9280.2009.02306.x>
- Gooty, J., Connelly, S., Griffith, J., & Gupta, A. (2010). Leadership, affect and emotions: A state of the science review. *The Leadership Quarterly*, 21(6), 979-1004. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.10.005>
- Gurchiek, K. (2006). US workers unlikely to report officer misconduct. *HR Magazine*, 51, 5-38. Google Scholar
- Halverson, S. (2004). *Emotional contagion in leader-follower interactions* (Doctoral dissertation, Rice University, Houston, Texas, ABD). Retrieved from <https://search.proquest.com/openview/c9b89af0cfc32e331dc10789dea177911?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T., & Rapson, R. L. (1992). Primitive emotional contagion. In M. S. Clark (Eds.), *Review of personality and social psychology, Vol. 14. Emotion and social behavior* (pp. 151-177). Sage Publications, Inc
- Hatfield, E., Cacioppo, J., & Rapson, R. L. (1994). *Emotional contagion*. Paris: Cambridge University Press.
- Hayes, A. F., & Matthes, J. (2009). Computational procedures for probing interactions in OLS and logistic regression: SPSS and SAS implementations. *Behavior Research Methods*, 41, 924-936. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.3.924>
- Hayes, A. (2013). *An introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford.
- Ilie, A. (2012). *Unethical Pro-Organizational Behaviors: Antecedents and Boundary Conditions* (Doctoral dissertation, College of Arts and Sciences, University of South Florida, ABD). Retrieved from <https://scholarcommons.usf.edu/etd/4085/>
- Jaworski, B., & Kohli, A. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57, 52-70. <https://doi.org/10.2307/1251854>
- Johnson, S. K. (2008). I second that emotion: Effects of emotional contagion and affect at work on leader and follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 19(1), 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.12.001>
- Johnson, S. K. (2009). Do you feel what I feel? Mood contagion and leadership outcomes. *The Leadership Quarterly*, 20(5), 814-827. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.06.012>
- Karadal, H., & Akyazı, T. E. (2015, Kasım). *Psikolojik sahiplenme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasındaki ilişkinin analizi üzerine Aksaray ilinde bir araştırma*. 3. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat, 111-116.
- Köksal, K., Gürsoy, A., & Topçu, M. K. (2018). Etik olmayan örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicileri: Etkileşim adaleti, yöneticiye duyulan güven ve sosyal bağların rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 17. ÜİK öz, 215-228. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.434843>
- Liden, R.C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24, 43-72. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)80053-1](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)80053-1)

- Liu, Y., & Qiu, C. (2015). Unethical pro-organizational behavior: Concept, measurement and empirical research. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 3, 150-155. <http://dx.doi.org/10.4236/jhrss.2015.33020>
- Matherne III, C. F., & Litchfield, S. R. (2012). Investigating the relationship between affective commitment and unethical pro-organizational behaviors: The role of moral identity. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9, 35-46. http://www.na-businesspress.com/JLAE/matherne_abstract.html
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks: Sage.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior, Special Issue: Commitment and Identification: Forms, Foci, and Future*, 27, 665-683. <https://doi.org/10.1002/job.383>
- Miao, Q., Newman, A., Yu, J., & Xu, L. (2012, December). The role of ethical leadership in regulating unethical pro-organizational behavior. *Australian & New Zealand Academy of Management Conference*, Perth, 5-7. <https://www.jstor.org/stable/42001947>
- Miao, Q., Newman, A., Yu, J., & Xu, L. (2013). The relationship between ethical leadership and unethical pro-organizational behavior: Linear or curvilinear effects? *Journal of Business Ethics*, 116(3), 641-653. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1504-2>
- Moore, C. (2008). Moral disengagement in processes of organizational corruption. *Journal of Business Ethics*, 80(1), 129-139. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9447-8>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The Journal of Marketing*, 58(3), 20-38. <https://doi.org/10.2307/1252308>
- Mueller, C. W., & Lawler, E. J. (1999). Commitment to nested organizational units: Some basic principles and preliminary findings. *Social Psychology Quarterly*, 62(4), 325-346. <https://doi.org/10.2307/2695832>
- Neumann, R., & Strack, F. (2000). Mood contagion: The automatic transfer of mood between persons. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 211-223. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.79.2.211>
- Nyhan, R. C., & Marlowe, H. A. (1997). Development and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory. *Evaluation Review*, 21(5), 614-635. <https://doi.org/10.1177/0022-3514.79.2.211>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35, 651-665. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1967.tb01454.x>
- Sheehy, J. W. (1990). New Work Ethic Is Frightening. *Personnel Journal*, 69(6), 28-36. Google Scholar
- Shimko, B. W. (1992). Pre-hire assessment of the new work force: Finding wheat (and work ethic) among the chaff. *Business Horizons*, 60-65. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(92\)90070-P](https://doi.org/10.1016/0007-6813(92)90070-P)
- Shu, X. (2015). Contagion Effect of Unethical Pro-Organizational Behavior among Members within Organization. *Metallurgical & Mining Industry*, 7(5), 235-242. https://www.metaljournal.com.ua/assets/MMI_2014_6/MMI_2015_5/031Xiaocun-Shu.pdf
- Sobel, M. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312. <https://doi.org/10.2307/270723>
- Spreitzer, G. M., & Sonenshein, S. (2004). Toward the construct definition of positive deviance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 828-47. <https://doi.org/10.1177/0002764203260212>
- Sy, T., Côté, S., & Saavedra, R. (2005). The contagious leader: impact of the leader's mood on the mood of group members, group affective tone, and group processes. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 295-305. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.295>
- Şeşen, H. (2010). *Öncülleri ve sonuçları ile örgüt içi girişimcilik: Türk savunma sanayinde bir araştırma*. (Doktora Tezi), Kara Harp Okulu. Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (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.

Gürsoy, A., Köksal, K., & Topçu, M. K. (2021). Örgüt yararına ahlaki olmayan davranışın belirleyicileri: duygusal bulaşıcılığın düzenleyicilik rolü. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 163-180.

- Tanner, B. M. (2007). *An analysis of relationships among job satisfaction organizational trust and organizational commitment in an acute care hospital*. (Doctoral dissertation, Saybrook Graduate School and Research Center, San Francisco, California). Retrieved from <https://pqdtopen.proquest.com/doc/304724983.html?FMT=ABS>
- Umphress, E. E., & Bingham, J. B. (2011). When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors, *Organization Science*, 22(3), 621-40. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0559>
- Umphress, E. E., Bingham, J. B., & Mitchell, M. S. (2010). Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs influencing unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 769-80. <https://doi.org/10.1037/a0019214>
- Uzunbacak, H. H., Akçakanat, T., Dinç, M., & Bayrakçı, E. (2019). İyi niyetli kötü davranışlar: banka çalışanlarının örgüt yararına ahlaki olmayan davranışları üzerine nitel bir araştırma. *OPUS*, 12(18), 658-683. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/opus/issue/47152/590468>
- Vadera, A. K., & Pratt, M. G. (2013). Love, hate, ambivalence, or indifference? A conceptual examination of workplace crimes and organizational identification. *Organization Science*, 24, 172-188. https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=5903&context=lkcsb_research
- Vardi, Y., & Weitz, E. (2004). *Misbehaviors in organizations: Theory, research, and management*. Mahway, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Vijayalakshmi, V., & Bhattacharyya, S. (2012). Emotional contagion and its relevance to individual behavior and organizational processes: A position paper. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 363-374. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9243-4>
- Warren, D. E. (2003). Constructive and destructive deviance in organizations. *Academy of Management Review*, 28, 622-632. <https://doi.org/10.2307/30040751>
- Wilks, D. C. (2011). Attitudes towards unethical behaviours in organizational settings: An empirical study. *Ethics in Progress Quarterly*, 2(2), 9-22. <https://doi.org/10.14746/eip.2011.2.1>