

## Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışların Belirleyicileri

Seval AKSOY KÜRÜ<sup>1</sup>

### Öz

Etik bir bakış açısıyla sürdürülebilir bir çalışma yaşamı görmek mümkün mü? 21. yüzyılda artan etik skandalların kök nedenlerine bakıldığında bunun yalnızca örgütlerin sorumluluğunda olmadığı açıktır. Etik bilincin yerleşmesi ve aynı zamanda örgüte aidiyet içindeki çalışanlara olan ihtiyacın her geçen gün artmasıyla birlikte bu sorunun cevabını örgüt yararına etik olmayan davranışların belirleyicilerini ifade ederek bulmak mümkün olabilir. Bu araştırmanın amacı, psikolojik ayrıcalığın örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisini belirlemek ve sosyal mübadele ve sosyal kimlik teorilerine dayanarak, çalışanların psikolojik ayrıcalık algıları ile örgüt yararına etik olmayan davranışları arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici rolünü incelemektir. Araştırmada nicel yöntem tercih edilmiş ve veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Katılımcılar, İstanbul'da bulunan bir satış ve pazarlama işletmesindeki 371 tane çalışandan oluşmaktadır. Basit tesadüfî örnekleme yöntemi ile edilen veriler, SPSS, Process Macro ve YEM-AMOS programları kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda psikolojik ayrıcalık, örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerinde pozitif etkiye sahipken, örgütsel özdeşleşmenin örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerinde negatif etkisinin olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca, örgütsel özdeşleşmenin psikolojik ayrıcalık ile örgüt yararına etik olmayan davranışlar arasındaki ilişkide düzenleyici rolünün olduğu tespit edilmiştir.

*Anahtar Kelimeler:* Psikolojik Ayrıcalık, Örgütsel Özdeşleşme, Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışlar

## Determinants of Unethical Pro-Organizational Behaviors

### Abstract

Is it possible to see a sustainable working life from an ethical perspective? As we look at the root causes of increasing ethical scandals in the 21st century, it is clear that this is not only the responsibility of organizations. As ethical awareness becomes established the necessity for employees who belong to the organization increases day by day. It may be possible to find the answer to this question by expressing the determinants of unethical pro-organizational behaviors. The aim of this research is to determine the effect of psychological entitlement on unethical pro-organizational conduct based on social exchange and social identity theories to examine the moderating role of organizational identification in the relationship between employees' perceptions of psychological entitlement and their unethical pro-organizational behaviors. The quantitative method was preferred in the research and a survey form was used as a data collection tool. The participants are 371 employees working for sales and marketing company in İstanbul. The author used SPSS, Process Macro, and SEM-AMOS programs to obtain data. As a result of the analysis, we found out that psychological entitlement has a positive effect on unethical pro-organizational behaviors, while organizational identification hurt unethical pro-organizational behaviors. Additionally, it has been determined that organizational identification has a moderating role in the relationship between psychological entitlement and unethical pro-organizational behaviors.

*Keywords:* Psychological Entitlement, Organizational Identification, Unethical Pro-Organizational Behaviors


### Atıf İçin / Please Cite As:

Aksoy Kürü, S. (2024). Örgüt yararına etik olmayan davranışların belirleyicileri. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13(1), 162-174. doi:10.33206/mjss.1346763

**Geliş Tarihi / Received Date:** 04.10.2023

**Kabul Tarihi / Accepted Date:** 14.11.2023

<sup>1</sup> Doç. Dr. - Marmara Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, drsevalaksoykuru@gmail.com, aksoy.kuru@marmara.edu.tr,

 ORCID: 0000-0003-1370-0287

## Giriş

Örgütlerin çalışma yaşamındaki varlıklarını sürdürebilmeleri önem taşımaktadır. Bu sürdürülebilir olma halinin varlığı için örgütlerin kimi zaman etik olmayan yollara başvurduğu bilinmektedir (Aksoy Kürü, 2022a; Umphress, Bingham ve Mitchell, 2010). Oysa ki yaklaşık olarak son 20 yıla kadar etik standartlara uymamak, etik dışı uygulamalarda ve faaliyetlerde bulunmak örgütlerin aleyhine olarak değerlendirilmekteydi (Herchen, 2015). Ancak, günümüz çalışma yaşamında örgüt yararını gözeten yapıdaki etik olmayan davranışlar artış göstermiştir ve bu davranışların incelenmesi önem kazanmıştır. İlk defa 2003 yılında Umphress'in (2003) doktora tezi kapsamında incelenen kavram, giderek artan bir ivme ile araştırmalara konu edilmektedir. Özellikle Umphress'in önderliğinde yürütölen araştırmalarda (2010; 2011) böyle bir davranışa neden olan unsurlar üzerinde durulmaktadır. Kavram özelinde yapılmış olan meta analiz (Luan, Zhao, Wang ve Hu, 2023; Mishra, Sharma, Verma ve Uppal, 2022), sistematik derleme (Mo, Lupoli, Newman ve Umphress, 2023) ve bibliyometrik analiz (Li, 2022) çalışmalarının bulguları, örgüt yararına etik olmayan davranışların çalışma yaşamında giderek yaygınlaştığına işaret ettiği rahatlıkla görölmektedir. Çalışanların nitelikleri, kişisel özellikleri ve yönelimleri ile de şekillendiği anlaşılan bu davranışların önemli sonuçlar doğurduğu bilinmektedir (Dadaboyev, Paek ve Choi, 2022). Örneğin, ahlaki değerleri ve ahlaki kimliği yüksek seyreden çalışanların her ne kadar örgütleri ile aidiyet içinde olsalar da etik olmayan davranışlar sergilemekten kaçındıkları (Johnson ve Umphress, 2019), aksi bir durumda (yüksek makyavelizm düzeyi, egoist normlar) ise etik dışı davranışlar sergilemeye ve bunu bir gereklilik olarak değerlendirmeye yöneldikleri bulgulanmıştır (Castille, Buckner ve Thoroughgood, 2018; Graham vd., 2020). Kültürün etkilerini gözeten durumların değerlendirildiği çalışmalarda (Li, 2023), kültürel farklılıkların makro ve mikro düzeydeki etkileri ortaya konulmaktadır.

Özellikle, rekabetin çok yaşandığı özel sektörde yapılan araştırmalarda yöneticilerin çalışanları güçlendirmesi (Dennerlein ve Kirkman, 2022; Moç, 2022), liderliğin etkileri (Gigol, 2020), çalışanların kendilerini öncelikli ve ayrıcalıklı olarak değerlendirmeleri (Lee, Schwarz, Newman ve Legood, 2019), örgütle ve yöneticiyle yaşanan sosyal mübadelenin düzeyine bağlı olarak (Wang vd., 2019) ortaya çıkmaktadır. Daha çok uluslararası araştırmalarda sıklıkla ele alınan örgüt yararına etik olmayan davranışlar, ulusal yazında son birkaç yıldır ele alınmaktadır. Nitekim, kavram özelinde yapılan çalışmalara bakıldığında kavrama ait orijinal ölçeğin (Umphress vd., 2011) 2022 yılında Türkçe'ye uyarlanarak (Aksoy Kürü 2022c) alana kazandırıldığı görölmektedir. Özetle, ulusal yazında çok yakın zamanda çalışılan kavram için bu araştırmada aşağıdaki araştırma sorularına cevap aramaktadır: (1) Satış ve pazarlama sektöründeki çalışanların psikolojik ayrıcalıkları ile örgüt yararına etik olmayan davranışları arasındaki ilişki nedir? (2) Örgütsel özdeşleşme ile örgüt yararına etik olmayan davranışlar arasında bir ilişki var mıdır? (3) Çalışanların psikolojik ayrıcalıkları ile örgütsel özdeşleşmeleri arasında bir ilişki var mıdır? (4) Örgütsel özdeşleşme, psikolojik ayrıcalık ve örgüt yararına etik olmayan davranışlar arasındaki ilişkiyi hangi durumda güçlendirir veya azaltır?

Araştırma, özellikle ulusal yazında örgüt yararına etik olmayan davranışlar literatürüne önemli katkılar sağlamaktadır. Öncelikle, örgüt yararına etik olmayan davranışlar ile ilgili mevcut literatürü genişletmekte ve buna yönelik olarak daha önce ihtiyaç olduğu bilinen alana cevap vermektedir. Bir diğer katkı olarak, araştırmanın örgüt yararına etik olmayan davranışların ortaya çıkma nedenlerinin ve ortaya çıkan davranışların seyrinin ne yönde olacağını açıklamasıdır. Bir diğer katkı ise örgüt yararına etik olmayan davranışların rasyonelize edilmesine yönelik sınır koşullarını anlamak ve yorumlamak üzere, örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici rolünü ortaya koymasıdır. Bu araştırmayla, örgüt yararına etik olmayan davranışlar literatürünü geliştiren ve bu sayede özellikle rekabetin çok fazla yaşandığı özel sektöre yönelik ihtiyaçlara cevap verebilecek bir şekilde örgüt yararına etik olmayan davranışların öncüllerinin sosyal mübadele ve sosyal kimlik teorileri zemininde değerlendirme imkânı doğmaktadır. Psikolojik ayrıcalık ile örgüt yararına etik olmayan davranışlar arasındaki ilişkiyi çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerinin düzeyinin artması ile zayıflayacağı bir model önerisi, teorik ve pratik katkılarıyla birlikte sunulmaktadır.

## Teorik Çerçeve ve Hipotez Geliştirme

### Psikolojik ayrıcalık ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki

“Bireyin kendisini eşsiz, benzersiz, tek, biricik veya yegâne bir varlık olarak değerlendirmesinden kök alan ve geçerli bir temel dayanağı olmaksızın üstün benlik algısının bir sonucu olan psikolojik ayrıcalık (Campbell vd., 2004), bir kişilik özelliği olarak ele alınmaktadır” (Aksoy Kürü, 2022b: 464). Diğerlerinden farklı ve öncelikli olduğu inancı ile hareket eden bireyler, birlik ve bütünlük içinde olma yönelimi göstermekten uzaklaşmaktadırlar. Diğerlerinden çok daha fazlasını hakkettiklerine inanan bu bireyler, genel

olarak narsist kişiliğe sahip olanlarla sıklıkla karıştırılmaktadır. Gerekçesiz olsa dahi “benim gibi kişiler ekstra bir şans hak ederler” (Aksoy Kürü, 2022b) öngörüsüyle hareket ettikleri ve temelde yanlış ve kabul edilemeyecek sonuçları da ortaya çıkaracakları öngörülmektedir (Toirova ve Baek, 2021). Naseer ve meslektaşlarının (2020) çalışmasında öne sürüldüğü üzere örgütte yaşanan özdeşleşmenin çalışanlarda psikolojik ayrıcalığı doğuracağı sonucuna ulaşılrken; Klimchak ve arkadaşlarının (2016) araştırmasında da bu görüşün aksini destekler nitelikte bir sonuca; çalışanların psikolojik ayrıcalığının proaktif çalışma davranışlarına düşük seviyede etki ettiğini ve bu etkide örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici bir mekanizmaya sahip olduğunu göstermektedir. Şöyle ki; bireylerin sahip oldukları psikolojik ayrıcalığın yüksek seyretmesi örgütün kazanımlarını iyileştirmek yerine bireysel kazanımlara sevk olmalarına yol açtığı anlaşılmaktadır. Örgütte yaşanan özdeşim durumunda ise bireysel olmak yerine diğerlerinin çıkarlarını da gözetme kendini göstermektedir (Yajun vd., 2019). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

*H<sub>1</sub>: Psikolojik ayrıcalığın örgütsel özdeşleşme üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.*

### **Örgütsel özdeşleme ve örgüt yararına etik olmayan davranışlar arasındaki ilişki**

Örgüt içinde formal olan ya da formal olmayan gruplara girme, kendini bu gruplarla öne çıkarma ve örgütün varlığını sürdürebilmek adına kimlik edinimine sevk olmayı ifade eden örgütsel özdeşleşme (Mael ve Ashforth, 1992), örgüt yararı güden eylem ve faaliyetlerin öncüsü niteliğindedir (Riketta, 2005; Lee vd., 2015; Aksoy-Kürü, 2020). Hem bireysel (motivasyon ve performans artışı), hem de örgütsel (örgütsel bağlılık, işe adanmışlık, iş tatmini) bakımından yapıcı sonuçları doğuran örgütsel özdeşleşme, sosyal kimlik teorisini temel almaktadır (Tajfel ve Turner, 1985). Ancak, kimi zaman ahlaki olarak kabul edilmeyen ama yine de örgütün menfaatini ve kazanımını gözeten örgüt yararına etik olmayan davranışlar gibi sonuçları da ortaya çıkarmaktadır (Conroy vd., 2017). Umphress ve Bingham’ın (2011) “örgütün veya üyelerinin (örneğin liderler, yöneticiler ve çalışanlar) etkin işleyişini teşvik etmeyi amaçlayan ve temel toplumsal değerleri ihlal eden eylemler” ifadesi ile olarak tanımlanan etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar (Umphress ve Bingham, 2011: 622), ahlak kurallarını, yasaları veya uygun davranış standartlarını yok sayacak eylemleri içermektedir. Umphress, Bingham ve Mitchell’in (2010) belirttiği gibi, özellikle bireysel kültürün ağırlıklı olarak seyrettiği örgütlenmelerde yürütülen araştırmaların (Yan, Solnet ve Okimoto, 2023) sonuçlarında görüldüğü üzere; çalışanların örgütleriyle yaşadıkları özdeşim örgüt yararını gözetmek niyetiyle etik olmayan sonuçları beraberinde getirmektedir (Luan vd., 2023; Mishra vd., 2022). Ancak, bu durum örgütlerin yapıları, sahip oldukları iklim ve kültüre ve aynı zamanda çalışanların kişilik özelliklerine bağlı olarak değişebilmektedir (Chen, Chen ve Sheldon, 2016). Kolektif kültürü benimsemiş durumdaki çalışanlar, örgütün gelecekte imajını zedeleyecek, prestijini kötü etkileyecek olan eylemlere girişmekten imtina etmektedirler. Bu durumda, her ne kadar örgütte yaşanan özdeşleşme yüksek olsa dahi etik standartların dışına çıkılarak eylemler sergilenmemektedir. Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

*H<sub>2</sub>: Örgütsel özdeşleşmenin örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.*

### **Psikolojik ayrıcalık ve örgüt yararına etik olmayan davranışlar arasındaki ilişki**

Bireylerin iletişim ve etkileşim içinde oldukları diğer bireylerden elde ettikleri kazanımlarla motivasyon sağladıkları gönüllü eylemleri ifade eden sosyal mübadele (Blau, 1964), karşılıklı olarak sunulan vaatlerin yerine getirilip getirilmemesine göre şekillenmektedir. Örneğin, çalışanların örgüt içinde hâkim olan iklime ve kendi sahip oldukları etik değerlerinin düzeyine bağlı olarak alacakları kararlarda ve girişecekleri eylemlerde kendilerini ayrıcalıklı hissetmeleri, bireysel çıkarlara odaklanmaları (Thomason ve Brownlee, 2018) ve buna yönelik faaliyetlerde bulunmaları söz konusudur. Öte yandan daha spesifik olarak değerlendirildiğinde; Khalid, Gulzar ve Khan’ın (2020) da belirttiği üzere, çalışanların kendilerini psikolojik ayrıcalıklı hissetmelerinin düzeyine bağlı olarak; uzun vadede örgüte zarar verecek olsa dahi örgüt içinde bilgi saklama davranışı gibi olumsuz davranışlar gösterdikleri bilinmektedir (Alnaimi ve Rjoub, 2019). Temel olarak, ayrıcalık değerlendirmesi yapan çalışanların ağırlıklı olarak kendine odaklanmaları ve davranışlarını kendilerine ve içinde buldukları örgütlere fayda sağlayacak şekilde ayarlayabilecekleri anlamına gelmektedir (Langerud, 2022). Bu sayede, bireysel menfaatlerini gözeten yapıları gereğince etik olmasa da örgütlere fayda sağlama amacıyla bazı davranışları sergilemeyi rasyonelleştirdikleri ileri sürülmektedir (Connelly vd., 2012; Kettinger vd., 2015). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

*H<sub>3</sub>: Psikolojik ayrıcalığın örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.*

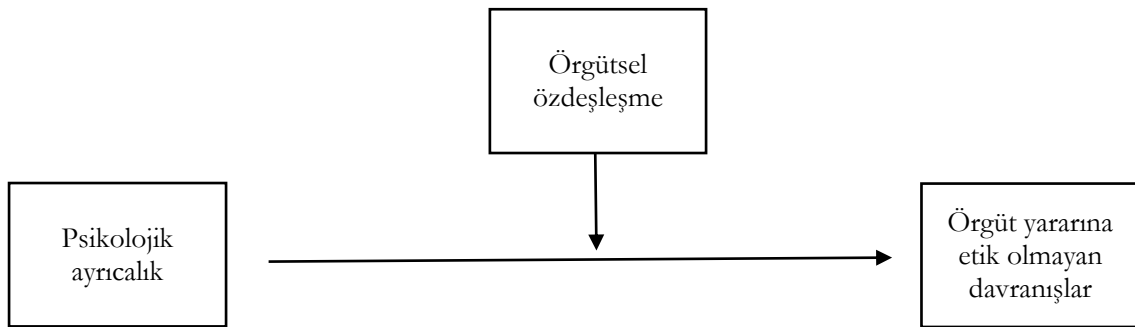
## Psikolojik ayrıcalık ve örgüt yararına etik olmayan davranışlar arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici rolü

Bireyin kendisini bir ayrıcalık içinde hissetmesi, sürekli olarak ayrıcalıklı muameleye ve ödüllere layık olduğuna inandığı; mevcut yetenek ya da performansını gözetmeksizin bu ayrıcalık halini bir gereklilik hali olarak ifade etmesi olan psikolojik ayrıcalık (Harvey ve Martina, 2009), bireyleri etik olmayan kararlar almaya daha yatkın halde getirmektedir (Thomason ve Brownlee, 2018). Dadaboyev, Paek ve Choi'nin (2022) de belirttiği üzere bireylerin örgüt yararına etik olmayan davranışlar sergilemelerine yol açan birçok değişken incelenmiştir, fakat örgüt yararına etik olmayan davranışların sonuçlarına yeterince değinilmediği bilinmektedir (Aksoy-Kürü, 2022b). Nitekim Liu ve arkadaşlarının (2022) belirttiği gibi, bireyler ortaya çıkan örgüt yararına etik olmayan davranışlar yoluyla elde ettikleri kazanımları kendileri için bir tür ayrıcalık olarak değerlendirmektedir. Bir başka ifade ile, örgüt içerisinde etik olmayan durumları kınayan, cezalandıran veya önleyen bir mekanizmanın (algı, yönetimin tutumu, örgüt iklimi vb.) olmaması ya da yetersiz kalması, bireyleri bu davranışları sergilemeye adeta teşvik etmektedir (Irshad ve Bashir, 2020). Bireyin örgütü adına gerçekleştirdiği bir faaliyet sonucunda örgütünün imajını zedeleyecek bir davranışta bulunması halinde bundan utanç duyması gerekmektedir. Bireyin bu davranışından kaçınması gerekirken her ne kadar etik olmasa da örgüt yararı güdüyor olması nedeni ile yönetim tarafından görmezden gelinmesi, şükran ifadeleri ile karşılık bulması, psikolojik ayrıcalık ile örgüt yararına etik olmayan davranışlar arasındaki ilişkiyi güçlendirecektir (Liu vd., 2022). Aksi yönde bir değerlendirmenin yapılması da olasıdır. Örgütü ile birlik ve bütünlük içinde olan ve hatta kolektif kültürü benimsemiş olan toplum ve örgütlerde çalışan bireylerin davranışlarında farklılık olmaktadır (Hongbo, Waqas ve Tariq, 2019; Li, 2023). Bu durumda çalışanlar, bireysel çıkarlarını iyileştirmekten uzaklaşarak örgütünün çok yönlü menfaatini (uzun vadede sosyal sorumluluk bilinci, etik değerlere bağlılık, sürdürülebilir örgüt imajı, vb.) gözetmeye yöneleceklerdir. Bu kapsamda aşağdaki hipotez oluşturulmuştur.

**H<sub>4</sub>:** Örgütsel özdeşleşmenin, psikolojik ayrıcalığın örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü vardır.

### Yöntem

Araştırmada çalışanların örgüt yararına etik olmayan davranışlar sergilemesine yol açan unsurların neler olduğunun belirlenmesi amacıyla nicel bir yaklaşım tercih edilmiştir. Araştırmanın kavramsal modelinde yer alan hipotezlerin test edilmesi amacıyla SPSS, Process Makro ve YEM-AMOS programları kullanılmıştır.



şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

### Evren – Örnekleme

Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde faaliyet gösteren ve teknolojik ürün özelinde işlem yapan satış ve pazarlama sektöründeki çalışanlar oluşturmaktadır.



Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Sosyo-Demografik Özelliklerin Analiz Sonuçları (n= 371)

Değişken	Düzye	n	%
Cinsiyet	Kadın	184	49,6
	Erkek	187	50,4
Medeni Durum	Bekar	116	31,3
	Evli	255	68,7
Öğrenim Düzeyi	Lise	32	8,6
	Önlisans	13	3,5
	Lisans	169	45,6
Kurumdaki Çalışan Sayısı	Lisansüstü	157	42,3
	1-50 çalışan	70	18,9
	51-100 çalışan	13	3,5
	101-150 çalışan	90	24,3
Kurumdaki Kıdemi	151 ve üzeri çalışan	198	53,4
	1 yıldan az	18	4,9
	1-5 yıl	25	6,7
	6-10 yıl	77	20,8
	11-15 yıl	129	34,8
Toplam	16-20 yıl	75	20,2
	21 yıl ve üzeri	47	12,7
		371	100,0

Tablo 1 incelendiğinde 371 katılımcının 184'ünün kadın (%49,6), 187'sinin erkek (%50,4); 116'sının bekar (%31,3), 255'inin evli (%68,7); öğrenim düzeylerinin lisans (n= 169, %45,6) ve lisansüstü (n= 157, %42,3) düzeyinde olduğu görülmektedir. Kurumda birlikte çalışılan personel sayısının büyük bir çoğunluğunun (%53,4) 151 ve üzeri çalışandan oluştuğu ve katılımcıların kurumdaki kıdemlerinin altı farklı kategoride değerlendirildiği ve 129 katılımcının (%34,8) 11-15 yıl; 77 katılımcının (%20,8) 6-10 yıl ve 75 katılımcının (%20,2) 16-20 yıl süredir bu kurumda çalıştıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca, katılımcıların yaş ortalamasının 37,62, standart sapmasının 6,302, yaş aralığının 19 yaş-55 yaş olduğu bilinmektedir.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verilerini toplamak için dört bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin orijinallerinin tümü İngilizce dilinde geliştirilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılan ölçekler daha önceki araştırmacılar tarafından Türkçeye uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlikleri kanıtlanmıştır (Aksoy Kürü, Demirel ve Ulufer Kansoy, 2022: 205). Ölçeklerin tamamında 5'li Likert Tipi Ölçekleme (1: Kesinlikle katılmıyorum, ... 5: Kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır. Anket formunun son bölümünde katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla sorulan sorular (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, vb.) yer almaktadır.

*Psikolojik Ayrıcalık Ölçeği*, Campbell ve arkadaşları (2004) tarafından geliştirilmiş olup Türkçe uyarlaması Aksoy Kürü (2022b) tarafından yapılmıştır. Ölçek, "Dürüstçe söyleyebilirim ki, diğer kişilerden daha fazlasını hak ediyorum." ve "En iyi şeyleri talep ederim çünkü buna değerim." gibi benzeri ifadelerin yer aldığı toplam dokuz ifadeli ve tek boyutludur. Ölçekte bir (1) tane ters kodlanan ifade ("Ayrıcalıklı bir muamele hak etmiyorum.") mevcuttur. Ölçeğin Aksoy Kürü (2022b) tarafından yapılan Türkçe uyarlamasında güvenilirlik katsayısı ( $\alpha$ ), 0,86'dır.

*Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği*, Mael ve Ashforth (1992: 110) tarafından geliştirilmiş olup Türkçe uyarlaması Tak ve Aydemir (2004) tarafından yapılmıştır. Ölçek, "Başka insanların çalıştığı örgüt hakkında ne düşündüklerini çok fazla önemserim." ve "Başka biri çalıştığı örgütten övgüyle bahsettiğinde, bunu şahsıma yönelik yapılmış bir övgü, iltifat olarak kabul ederim." gibi benzeri ifadelerin olduğu toplam altı ifadeli ve tek boyutlu bir ölçektir. Ölçekte ters kodlanan ifade yer almamaktadır. Ölçeğin Tak ve Aydemir (2004) tarafından yapılan Türkçe uyarlamasında güvenilirlik katsayısı ( $\alpha$ ), 0,92'dir.

*Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışlar Ölçeği*, Umphress ve arkadaşları (2010) tarafından geliştirilmiş olup Türkçe uyarlaması Aksoy Kürü (2022c) tarafından yapılmıştır. Ölçek, "Eğer örgütümün yararına olacaksa, örgütüm veya ürünleri ile ilgili olumsuz bilgileri müşterilerden ve hizmet alıcılardan saklarım." ve "Eğer örgütüme yardımcı olacaksa, örgütüme iyi görünmesi için gerçekleri çarpıtarak söylerim." gibi benzeri ifadelerin yer aldığı toplam altı ifadeli ve tek boyutludur. Ölçekte ters kodlanan ifade yer almamaktadır. Ölçeğin Aksoy Kürü (2022c) tarafından yapılan Türkçe uyarlamasında güvenilirlik katsayısı ( $\alpha$ ), 0,91'dir.

## Verilerin Analizi

Elde edilen veriler, hatalı ve/veya eksik doldurulmuş olup olmadıklarına göre kontrol edilmiştir. Analize uygun hale getirilen veri seti üzerinde sırasıyla, katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla betimleyici istatistik analizler yapılmıştır. Takiben, araştırmada yer alan üç ölçeğin (psikolojik ayrıcalık ölçeği, örgütsel özdeşleşme ölçeği ve örgüt yararına etik olmayan davranışlar ölçeği) yer aldığı model için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırma kapsamında kurgulanan hipotezlerin test edilmesi amacıyla korelasyon analizi, regresyon analizleri ve düzenleyici etki analizi yapılmıştır. İlgili analizler için SPSS, Process Macro ve YEM-AMOS programlarından istifade edilmiştir.

## Bulgular

### Ölçüm Modeline İlişkin Bulgular

Araştırmadaki hipotezlerin test edilmesinden önce ölçüm modelinin veriye uygunluğu doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanarak test edilmiştir (Anderson ve Gerbing, 1988: 411-423). Hu ve Bentler'in (1998) önerdiği uyum indeksleri gözetilerek test edilen ölçüm modelinin 371 tane katılımcıdan elde edilen veri ile uyumluluğu kontrol edilmiş ve ulaşılan sonuçlara Tablo 2'de yer verilmiştir.

**Tablo 2.** Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar	İfade	Faktör yükü	$\alpha$	CR	AVE	
Psikolojik ayrıcalık (PA)	PA9	,86	,91	,97	,70	
	PA8	,89				
	PA7	,90				
	PA6	,83				
	PA5	,88				
	PA4 (T)	,44				(CR>AVE)
	PA3	,87				
	PA2	,88				
	PA1	,89				
Örgütsel özdeşleşme (ÖÖ)	ÖÖ1	,81	,93	,92	,67	
	ÖÖ2	,81				
	ÖÖ3	,79				
	ÖÖ4	,80				(CR>AVE)
	ÖÖ5	,81				
	ÖÖ6	,89				
Örgüt yararına etik olmayan davranışlar (ÖYEOD)	ÖYEOD1	,86	,89	,94	,73	
	ÖYEOD2	,85				
	ÖYEOD3	,88				
	ÖYEOD4	,84				(CR>AVE)
	ÖYEOD5	,84				
	ÖYEOD6	,86				
Ölçüm modelinin uyum indeksleri	$C_{min}/df = (449,187/183) = 2,455$ ; CFI= 0,963; GFI=0,902; RMR= 0,069; RMSEA= 0,063; SRMR= 0,071					

Yapılan DFA neticesinde, ölçüm modelinin uyum indeks değerlerinin yüksek düzeyde olduğu ve indekslerle ilgili belirtilen kriterleri karşıladığı anlaşılmaktadır ( $C_{min}/df = (449,187/183) = 2,455$ ; CFI= 0,963; GFI=0,902; RMR= 0,069; RMSEA= 0,063; SRMR= 0,071). Ayrıca, araştırmada yer alan üç ölçeğin yakınsama geçerliliği, Fornell ve Larcker'ın (1981: 39-51) önermiş olduğu ortalama açıklanan varyans (Average Variance Extracted; AVE) ve birleşik güvenilirlik (Composite Reliability; CR) değerleri hesaplanarak yorumlanmıştır. Nitekim, yakınsama geçerliliği, AVE değerinin 0,50'nin üzerinde (Fornell ve Larcker, 1981: 39-51; Hair vd., 2014); CR değerinin ise 0,70'in üzerinde olması halinde sağlanmaktadır (Bagozzi ve Yi, 1988: 74-94; Hair vd., 2014). Kozak (2017), madde faktör yüklerinin en az 0,40 olması gerektiğini ifade etmektedir. Ölçeklere ilişkin ifadelerin kendi faktörlerine uygun ve anlamlı bir şekilde yüklenmeleri ve bu yüklerin 0,40 ve üzerinde seyretmesi (en küçük faktör yüklemesi 0,44; en yüksek faktör yüklemesi 0,90) de yakınsama geçerliliğinin sağlandığının bir başka göstergesi olarak görülmektedir. Tablo 2'de yer alan değerlere göre üç ölçeğin de AVE değerlerinin 0,50'nin üzerinde olduğu (Psikolojik ayrıcalık; (0,70); örgütsel özdeşleşme, (0,67) ve örgüt yararına etik olmayan davranışlar; (0,73)); CR değerlerinin ise 0,92-0,97 arasında değer almış olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, ölçek ifadelerinin tamamının da 0,40'ın üzerinde yüklenme aldıkları görülmektedir. Tüm bu sonuçlara bağlı olarak, ölçeklerin kabul edilebilir bir yakınsama geçerliliğini temsil ettiği ifade edilmektedir.

Tablo 3. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Değerleri

Maddeler	AO	S	1	2	3	MSV	ASV
1. Psikolojik ayrıcalık (PA)	2,90	,91	[,84]			0,13	0,08
2. Örgütsel özdeşleşme (ÖÖ)	3,62	,93	-,15**	[,82]		0,22	0,12
3. Örgüt yararına etik olmayan davranışlar (ÖYEOD)	2,37	,94	,36**	-,47**	[,85]	0,22	0,18

Not: N = 371; AO: aritmetik ortalama, S: Standart sapma, \*\* $p < ,01$ ; [...] içindeki değerler AVE değerlerinin karekök karşılığını temsil etmektedir.

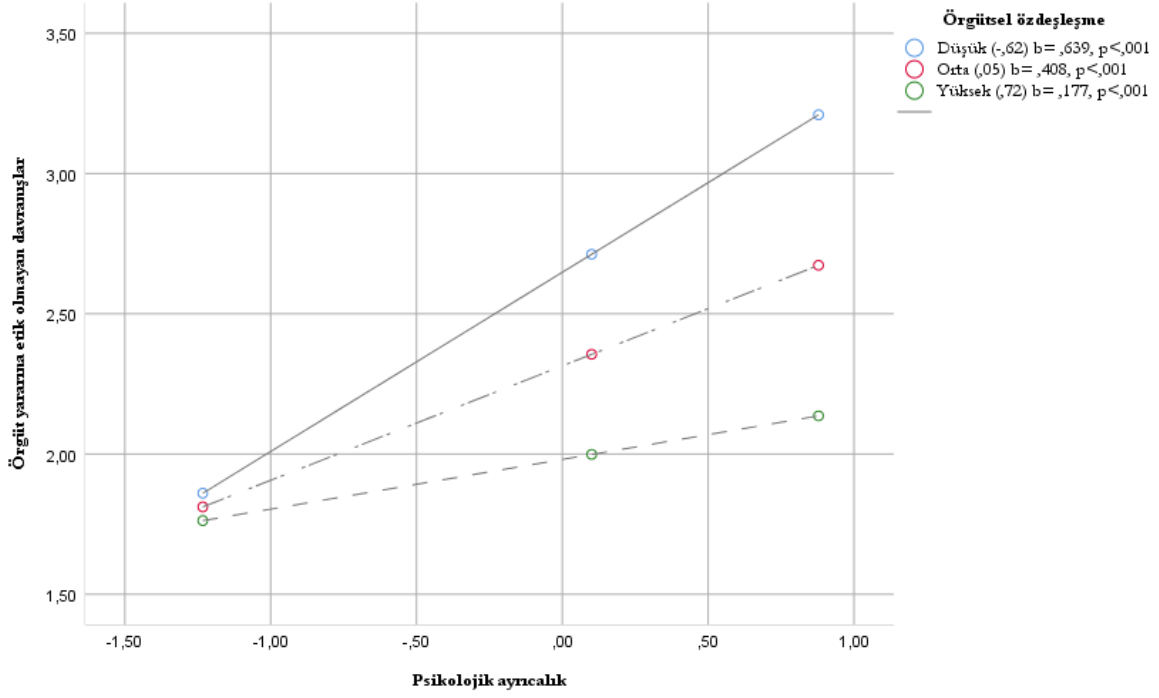
Araştırmada yer alan üç ölçüğe ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerlerine ilişkin sonuçlara Tablo 3'te yer verilmiştir. Tabloya göre; psikolojik ayrıcalık ölçeğinin ortalama değeri 2,90 diğer bir ifade ile ne katılıyorum ne katılmıyorum düzeyinde; örgütsel özdeşleşme ölçeğinin ortalama değeri 3,62 diğer bir ifade ile katılıyorum düzeyinde ve son olarak örgüt yararına etik olmayan davranışlar ölçeğinin ortalama değeri 2,37 diğer bir ifade ile katılmıyorum düzeyindedir. Değişkenler arasındaki ilişki örüntüsü hakkında fikir vermesi amacıyla sunulan korelasyon değerleri incelendiğinde psikolojik ayrıcalık ile örgütsel özdeşleşme arasında ( $r = -0,15$   $p < ,01$ ) düşük düzeyde, anlamlı ve negatif yönde bir ilişkinin olduğu; örgütsel özdeşleşme ile örgüt yararına etik olmaya davranışlar arasında ( $r = -0,47$   $p < ,01$ ) orta düzeyde, anlamlı ve negatif yönde bir ilişkinin olduğu ve son olarak psikolojik ayrıcalık ile örgüt yararına etik olmaya davranışlar arasında ( $r = 0,36$   $p < ,01$ ) orta düzeyde, anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Öte yandan, Tablo 2'de sunulan AVE değerlerinin karekökünün ( $\sqrt{\text{AVE}}$  değerlerinin [...]) içindeki karşılığı) de faktörler arasındaki korelasyondan büyük olduğu görülmektedir. (Hair vd., 2014). Elde edilen tüm bu sonuçlara bağlı olarak, ölçeklerin ayırma geçerliliğini sağladığı ifade edilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981: 39-51).

Tablo 4. Düzenleyici Etkiyi Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (n= 371)

Değişkenler	b	S. H.	t
Sabit	2,339*** [2,267; 2,412]	,037	63,19
Psikolojik ayrıcalık (X)	,426*** [,336; ,515]	,46	9,31
Örgütsel özdeşleşme (W)	-,501*** [-,597; ,404]	,049	-10,18
X.W	-,347*** [-,454; -,239]	,055	-6,33

Not: R= ,61; R<sup>2</sup>= ,38; \*\*\* $p < ,01$ ; S. H.= Standart hata; Standardize edilmiş beta (b) katsayıları; köşeli parantez [...] içindeki değerler güven aralıklarını temsil etmektedir.

Çalışanların psikolojik ayrıcalıklarının, örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici rolünün olup olmadığını test etmek üzere bootstrap yöntemi esas alınarak regresyon analizi yapılmıştır. İlgili analizler, Hayes'in (2018) geliştirdiği Process Macro kullanılarak gerçekleştirilmiştir ve elde edilen sonuçlara Tablo 4'te yer verilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde; regresyon analizine alınan tahmin değişkenlerinin (Psikolojik ayrıcalık ve örgütsel özdeşleşme) tümünün örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki değişimin %38'ini ( $R^2=0,38$ ) açıkladığı görülmektedir. Psikolojik ayrıcalığın, örgüt yararına etik olmayan davranışlara pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ( $b=0,426$ ,  $p < ,01$ ); örgütsel özdeşleşmenin ise negatif yönde ve anlamlı düzeyde ( $b=-0,501$ ,  $p < ,01$ ) etki ettiği anlaşılmaktadır. Psikolojik ayrıcalık ve örgütsel özdeşleşmenin, örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki etkileşimsel etkilerinin de anlamı düzeyde ( $b=-0,347$ ,  $p < ,01$ ) olduğu bilinmektedir. Ayrıca, yapılan eğim analizi ile düzenleyici değişkenin (örgütsel özdeşleşme) etkisi Şekil 2'de gösterilmiştir.



**Şekil 2.** Örgütsel Özdeşleşmenin Düzenleyici Etkisinin Gösterimi

Şekil 2 incelendiğinde; çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin düşük, orta ve yüksek seyretmesi halinde örgüt yararına etik olmayan davranışlar sergilemelerinde farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Şöyle ki; örgütsel özdeşleşmenin düşük düzeyde ( $b= 0,639$ ;  $p<00,1$ ) olması halinde psikolojik ayrıcalığın örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisinin daha da güçlendiği (arttığı); örgütsel özdeşleşmenin orta düzeyde ( $b= 0,408$ ;  $p<00,1$ ) örgütsel özdeşleşmenin yüksek düzeyde ( $b= 0,107$ ;  $p<00,1$ ) olması halinde ise psikolojik ayrıcalığın örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisinin zayıfladığı (azaldığı) tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgulara bağlı olarak  $H_4$  hipotezi desteklenmektedir. Netice olarak, örgütsel özdeşleşmenin yüksek olması durumunda, psikolojik ayrıcalığın örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisi daha zayıf olmaktadır (azalmaktadır). Bir başka ifade ile, psikolojik ayrıcalığın örgüt yararına etik olmayan davranışlar arasındaki ilişkinin örgütsel özdeşleşme tarafından düzenlendiği anlamı ortaya çıkmaktadır.

### Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Rekabetin fazla yaşandığı satış ve pazarlama sektöründe yapılan bu araştırma kapsamında, teknolojik ürün özelindeki satış ve pazarlama departmanındaki çalışanların örgüt yararına etik olmayan davranışlar gösterme(me) durumuna etki eden unsurlar ele alınmıştır. Bireysel menfaat gütmeksizin yalnızca örgütün menfaat ve refahını artırmaya ve bunu sürmeye yönelik olan etik dışı davranışları (Umphress vd., 2010) sergilemede örgütte yaşanan özdeşleşme ve çalışanın psikolojik ayrıcalığın olası etkileri incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; örgütsel özdeşleşme ve psikolojik ayrıcalığın sırasıyla negatif ve pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Sosyal kimlik teorisi (Tajfel ve Turner, 1985) bakış açısı ile değerlendirildiğinde çalışanların örgütleri ile birlik içinde olma veya örgütlerine ait olma algısı olarak tanımlanan özdeşleşme (Mael ve Ashforth, 1992), literatürdeki çoğu sonucun (örn.: Chen, Chen ve Sheldon, 2016; Doğan, 2022; Kong, 2016) aksine negatif yöndeki bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Benzer sonuca ulaşan araştırmalarda (Hongbo, Waqas ve Tariq, 2019) olduğu gibi bu durumu, özellikle kısa ve orta vadede örgütün çıkarlarına uygun gibi görünen davranışların ve faaliyetlerin (örn: müşteriye yanlış ve eksik beyanda bulunma, hatalı düzenlenen faturayı düzeltmeme, vb.), uzun vadede örgütlerin itibarına zarar verme ve tespit edilmesi halinde ağır cezalara maruz kalma gibi ironik bir risk taşıyor olması ile yorumlamak mümkündür. Bir başka bakış açısı ile yaklaşıldığında ise örgütte yaşanan güçlü ve ayrıcalıklı özdeşleşme halinin evrensel nitelikte değerlendirilmediğine dikkat çekmek gerekmektedir. Nitekim, Caprar, Walker ve Ashfort'un (2022) belirttiği üzere bütün kimlikler zorunlu olarak miyoptur. Belirli bir kapsamda benliğin tanımları olarak nitelendirilen kimlikler, o bağlamın gerek şartlarına, kültürüne, zamanına ve



kendine özgü özelliklerine göre uyarlanmaktadır. Yaşanan bu uyarlanma halinin bir sonucu olarak Tablo 3'te yer verilen bulgular yorumlanabilir. Tablo 3'e göre, araştırma kapsamındaki katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek (AO= 3,62) seyrettiği; örgüt yararına etik olmayan davranışlarının ise örgütle yaşanan özdeşleşme düzeyinin aksine düşük düzeyde (AO= 2,37) seyrettiği anlaşılmaktadır. Katılımcıların her ne kadar psikolojik ayrıcalık değerlendirmelerinin orta düzeyde (AO= 2,90) seyretmesine rağmen; kamusal alanda olumlu bir algı oluşturma içinde oldukları yorumlanabilmektedir. Bir başka ifade ile örgütle yaşanan özdeşleşmenin örgüt yararına etik olmayan davranışlar ile olan ilişkisinin, psikolojik ayrıcalığın örgüt yararına etik olmayan davranışlarla olan ilişkisine nazaran daha yüksek olduğu görülmektedir. Bireysellikten daha çok kolektif bilincin; ben yerine biz olgusunun hâkim olduğu örgütsel özdeşleşmede (Riketta, 2005); psikolojik ayrıcalığın negatif yöndeki etkisi görülmektedir. Sosyal kimlik teorisinin yansımaları ile yapılacak olan yorumlamada bütünü menfaat ve kazanımları ile birlik ve bütünlük içinde olmayı işaret eden özdeşleşmenin (Lee, Park ve Koo, 2015) bireysel çıkarların varlığı halinde azalacağı öne sürülebilir. Tüm bu değerlendirmelere bağlı olarak H<sub>1</sub> hipotezi desteklenmektedir.

Etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar, her ne kadar örgüte yardım etmek veya avantaj sağlamak için gerçekleştiriliyor olsalar da yasa dışı ve etik açıdan sorgulanabilir eylemleri kapsamaktadır (Brief ve Motowidlo, 1986). Her ne kadar literatürde örgütle yaşanan özdeşleşmenin örgüt yararını gözetilen ve aynı zamanda da etik olmayan davranışlar için önemli bir zemin olduğu (Coppins ve Weststar, 2023) öne sürülse de kültürel öğeler gözetildiğinde bu durumun farklılaştığı ifade edilebilir. Ayrıca, Mo ve arkadaşlarının (2022) da belirttiği üzere, örgüt yararına etik olmayan davranışlar, başkalarına yardım etmeyi amaçlayan eylemleri içerse de bunların nihai sonuçları olumlu veya olumsuz olabilir bakış açısıyla sosyal mübadele içinde olunan örgütün gelecekte zorluk yaşamamasının gözetilmesi ile yapılan değerlendirme bu duruma açıklık getirebilmektedir. Şöyle ki; örgütün varlığını ve imajını gelecekte zora sokacak, kitlelere karşı negatif algı uyandıracak ve hatta mevcut durumundan kayıplara yol açacak herhangi bir durumun varlığı halinde çalışanın da bundan olumsuz yönde etkilenerek olması kaçınılmazdır yorumlaması ile H<sub>2</sub> hipotezi desteklenmektedir.

Bireyin gerçek yetenekleri ve çabasıyla orantılı olmasa dahi, kendinin diğerlerinden daha fazlasını hak ettiğine dair yaygın bir duygu durumu olan psikolojik ayrıcalık (Campbell vd., 2004), gerek bireysel çıkarların ve menfaatlerin iyileştirilmesi gerekse diğerlerinden ayrılarak örgüt bünyesinde öne çıkmaya imkân vermesi ile örgüt yararına etik olmayan davranışlar için bir tetikleyici konumunda olarak yorumlanabilir (Lee vd., 2019). Bir başka bakış açısıyla örgütüyle yüksek özdeşleşme içindeki çalışanların psikolojik ayrıcalıklarının da yüksek seyrettiğini gösteren çalışmalarda (Naseer vd., 2020) olduğu gibi sosyal kimlik teorisi bağlamında bu durumun örgüt yararına etik olmayan davranışlara yol açacağını değerlendirmek mümkündür. Netice itibarıyla elde edilen bu bulgunun psikolojik ayrıcalığı yüksek olan çalışanların örgüt yararına etik olmayan davranışlara yöneldiğini bulgulayan çoğu araştırma sonucuyla (Lee vd., 2019; Chen vd., 2023) benzerlik gösterdiği anlaşılmaktadır ve H<sub>3</sub> hipotezi desteklenmektedir.

Öte yandan; çalışanların psikolojik ayrıcalıklarının örgüt yararına etik olmayan davranışlarla olan ilişkisinin örgütsel özdeşleşme tarafından düzenlendiğini belirtmek mümkündür. Tablo 4 ve Şekil 2'de gösterildiği gibi, çalışanların örgütleriyle yaşadıkları özdeşleşmenin düzeyine bağlı olarak değiştiği; şöyle ki özdeşleşmenin artması durumunda örgüt yararına etik olmayan davranışların azalacağı ifade edilmektedir. Bu durumda, H<sub>4</sub> hipotezi (*Örgütsel özdeşleşmenin, psikolojik ayrıcalığın örgüt yararına etik olmayan davranışlar üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü vardır.*) desteklenmektedir. Bu durumun varlığını, her ne kadar bireysel isteklerin ve öne çıkma arzusunun ve çabasının yüksek seyrettiği bir durum olan psikolojik ayrıcalığın sonuçlarında etik dışı davranışlara rastlanacak olursa da (Chen, Chen ve Schminke, 2023); bütünü menfaatini ve kazanımlarını gözetilen, birlik içinde olmaya işaret eden örgütsel özdeşleşmenin (Mael ve Ashforth, 1992) yüksek olması halinde kolektif bilincin etkilerinin kendisini göstermesi olarak yorumlamak olasıdır.

Birçok ampirik çalışmada olduğu gibi bu araştırma özelinde de bazı kısıtlar bulunmaktadır. Bunlardan ilki, araştırmanın yalnızca üç değişken ile kurgulanmış olmasıdır. Sosyal kimlik teorisi ve sosyal mübadele teorisi temelinde ele alınan model, pandemi sürecinde incelenmiştir. Gerek zaman kısıtı gerek katılımcılara erişim ve onların katılımlarını sağlamak gerek örgütlerden uygulama izni alabilmek bakımından modeli genişletmek mümkün olamamıştır. Etik iklim, örgüt kültürü, lider üye etkileşimi ve ahlaki kimlik değişkenlerinin modele dahil edilmesi ve hatta zaman aralıklı olarak veri edinilmesi halinde örgüt yararına etik olmayan davranışların belirleyicilerine çok daha kapsamlı bir biçimde değinmek mümkün olacaktır. Bir diğer kısıt, yalnızca çalışanlarının beyanlarının esas alınmış olmasıdır. Multi grup (çalışan-yönetici) analizlere yönelmek suretiyle mukayeseli bir değerlendirme yapılabilecektir.

Örgütlerin toplumlara karşı yalnızca ekonomik faaliyetler bağlamında sorumlu olmadıkları açıktır. Kısa vadeli kazanımlara odaklanmanın ötesine geçilerek uzun vadede kazanımlar elde etmek ve örgüt imajını olumlu bir biçimde sürdürebilmek adına etik standartlara ve değerlere bağlı olmak esastır (Blowfield, 2000; Richardson, 2009). Bunun sağlanmasında çalışanların önemli bir yeri ve etkisi vardır. Örgütün toplum nezdinde iyi, kabul edilebilir ve güvenilir olarak anılmasının öneminin çalışanlara benimsetilmesi gerekmektedir. Bu amaçla, çalışanlarla mümkün olduğunca sık iletişim ve etkileşim kurulmasının gerekliliği kaçınılmazdır. Bu araştırma özelinde olduğu gibi çalışanların zaman zaman bireysel olarak önceliklendirilme arzusu içinde olabilecekleri durumlarla (örn.: psikolojik ayrıcalık, sosyal beğenilirlik, narsizim, makyavelizm, vb.) karşılaşılabilir. Bu gibi durumlarda çalışanların bu özelliklerinin örgütün ahengini bozmayacak şekilde kazanıma dönüştürülmesi gerekmektedir.

Coşkun ve Ülgen'in (2017) de belirttiği üzere, örgüt yararına etik olmayan davranışlar kavramı Türkiye bağlamında henüz çok az çalışmaya birkaç farklı kavramın ele alınması ile (iş tatmini, lider üye etkileşimi ve örgütsel adalet algısı (Gürsoy, 2020), ahlaki çözülme (Mumcu, 2022), yöneticiye duyulan güven ve sosyal ağlar (Gürsoy, Köksal ve Topcu, 2021)) konu olmuştur. Bu sayede, yapılan bu araştırma ile kavramın ulusal yazında tanıtılması ve ulusal kültürün (kolektif bilinç) etkilerini gözeterek yapılan değerlendirmelerin incelenmesi sağlanmıştır. Nitekim, Campbell ve Göritz'in (2014) değerlendirmesine göre, örgütleri ile yüksek düzeyde özdeşleşmiş durumdaki çalışanlar, nihai amaçlarının örgütlerine fayda sağlamak olması nedeniyle, etik olmayan davranışları, ortak benlik imajını korumak için çok önemli olduğunu öne sürerek rasyonelleştirmektedirler. Bu görüşü destekleyen Leavitt ve Sluss (2015) da yüksek düzeyde özdeşleşmiş olan çalışanların, örgütlerine daha yüksek düzeyde aidiyet ve adanmış olduklarını göstermek için örgüt yararına etik olmayan davranışlarda bulduklarını belirtmektedir. Ancak, yapılan bu araştırmanın bulgularına göre çalışanların yaşadıkları yüksek düzeydeki özdeşleşmenin her zaman yüksek düzeyde örgüt yararına etik olmayan davranışlara yol açmayacağı anlaşılmaktadır.

### Etik Beyan

"Örgüt Yararına Etik Olmayan Davranışların Belirleyicileri" başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel kurallara, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir. Gerekli olan etik kurul izinleri Gebze Teknik Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'nun 20.12.2021 tarih ve 2021/32-03 sayılı toplantısında alınmıştır.

### Çatışma Beyanı

Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

### Kaynakça

- Aksoy Kürü, S. (2020). *Örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardılları üzerine bir meta analiz çalışması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kocaeli.
- Aksoy Kürü, S. (2022a). Örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar. İçinde B. Üzüm (Ed.), *Güncel kavramlarla örgütsel davranış*. Eğitim Yayınevi.
- Aksoy Kürü, S. (2022b). Psikolojik ayrıcalık: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 20(44), 461-480.
- Aksoy Kürü, S. (2022c). Örgüt yararına etik olmayan davranışlar: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 57(1), 409-426.
- Aksoy Kürü, S., Demirel, O. ve Ulufer Kansoy, S. (2022). Örgütsel sessizliğin örgütsel sinizme etkisinde örgütsel dışlanmışlığın aracılık rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(1), 197-217.
- Bagozzi R. P. ve Yi Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Blau, P. M. (1964), *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley & Sons.
- Blowfield, M. (2000). Ethical sourcing: a contribution to sustainability or a diversion?. *Sustainable Development*, 8(4), 191-200.
- Brief, A. P. ve Motowidlo, S. J. (1986). Pro-social organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11, 710-725.
- Campbell, J. L. ve Göritz, A. S. (2014). Culture corrupts! A qualitative study of organizational culture in corrupt organizations. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 291-311.
- Campbell, W. K., Bonacci, A. M., Shelton, J., Exline, J. J. V. ve Bushman, B. J. (2004). Psychological entitlement: Interpersonal consequences and validation of a self-report measure. *Journal of Personality Assessment*, 83 (1), 29-45.
- Caprar, D. V., Walker, B. W. ve Ashforth, B. E. (2022). The dark side of strong identification in organizations: A conceptual review. *Academy of Management Annals*, 16(2), 759-805.

- Castille, C. M., Buckner, J. E. ve Thoroughgood, C. N. (2018). Prosocial citizens without a moral compass? Examining the relationship between Machiavellianism and unethical pro-organizational behavior. *Journal of business ethics*, 149(4), 919-930.
- Chen, M., Chen, C. C. ve Schminke, M. (2023). Feeling guilty and entitled: Paradoxical consequences of unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 183(3), 865-883.
- Chen, M., Chen, C. C. ve Sheldon, O. J. (2016). Relaxing moral reasoning to win: How organizational identification relates to unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1082-1096.
- Chen, Q., Shen, Y., Zhang, L., Zhang, Z., Zheng, J. ve Xiu, J. (2023). Influences of (in) congruences in psychological entitlement and felt obligation on ethical behavior. *Frontiers in Psychology*, 13, 1052759.
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J. ve Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88.
- Conroy, S., Henle, C. A., Shore, L. ve Stelman, S. (2017). Where there is light, there is dark: A review of the detrimental outcomes of high organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 184-203.
- Coppins, T. ve Weststar, J. (2023). What About My Occupation? A Multidimensional View of Workplace Identification and Unethical Pro-Organizational Behavior. In *Organizational Wrongdoing as the "Foundational" Grand Challenge: Definitions and Antecedents* (Vol. 84, pp. 153-170). Emerald Publishing Limited.
- Coşkun, A. ve Ülgen, B. (2017). Örgüt yararına ahlaki olmayan davranış. *İş Ahlakı Dergisi*, 10(2), 177-201.
- Dadaboyev, S. M. U., Paek, S. ve Choi, S. (2022). Framework of Unethical Pro-Organizational Behavior: Consequences, Conditions, and Processes. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2022, No. 1, p. 12476). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Dennerlein, T. ve Kirkman, B. L. (2022). The hidden dark side of empowering leadership: The moderating role of hindrance stressors in explaining when empowering employees can promote moral disengagement and unethical pro-organizational behavior. *The Journal of Applied Psychology*, 107(12), 2220-2242.
- Doğan, S. (2022). Sağlık kurumlarında örgütsel özdeşleşme ile etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İşletme Akademisi Dergisi*, 3(2), 217-228.
- Fornell C. ve Larcker D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-51.
- Gigol, T. (2020). Influence of authentic leadership on unethical pro-organizational behavior: The intermediate role of work engagement. *Sustainability*, 12(3), 1182.
- Graham, K. A., Resick, C. J., Margolis, J. A., Shao, P., Hargis, M. B. ve Kiker, J. D. (2020). Egoistic norms, organizational identification, and the perceived ethicality of unethical pro-organizational behavior: A moral maturation perspective. *Human Relations*, 73(9), 1249-1277.
- Gürsoy, A. (2020). Otel çalışanlarının örgüt yararına ahlaki olmayan davranışları: İş tatmini, lider üye etkileşimi ve örgütsel adaletin rolü. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 2655-2668.
- Gürsoy, A., Köksal, K. ve Topcu, 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.
- Hair, J. J., Hult, G. T., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. London: SAGE Publications Ltd.
- Harvey, P. ve Martinko, M. J. (2009). An empirical examination of the role of attributions in psychological entitlement and its outcomes. *Journal of organizational behavior: the international journal of industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(4), 459-476.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Publications.
- Hongbo, L., Waqas, M. ve Tariq, H. (2019). From victim to saboteur: Testing a moderated mediation model of perceived undermining, state hostility, and service sabotage. *Journal of Service Theory and Practice*, 29(1), 2-21.
- Irshad, M. ve Bashir, S. (2020). The dark side of organizational identification: a multi-study investigation of negative outcomes. *Frontiers in Psychology*, 11, 572478.
- Johnson, H. H. ve Umphress, E. E. (2019). To help my supervisor: Identification, moral identity, and unethical pro-supervisor behavior. *Journal of Business Ethics*, 159, 519-534.
- Kettinger, W. J., Li, Y., Davis, J. M. ve Kettinger, L. (2015). The roles of psychological climate, information management capabilities, and IT support on knowledge-sharing: An MOA perspective. *European Journal of Information Systems*, 24(1), 59-75.
- Khalid, M., Gulzar, A. ve Khan, A. K. (2020). When and how the psychologically entitled employees hide more knowledge?. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102413.
- Klimchak, M., Carsten, M., Morrell, D. ve MacKenzie Jr, W. I. (2016). Employee entitlement and proactive work behaviors: The moderating effects of narcissism and organizational identification. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(4), 387-396.
- Kong, D. T. (2016). The pathway to unethical pro-organizational behavior: Organizational identification as a joint function of work passion and trait mindfulness. *Personality and Individual Differences*, 93, 86-91.
- Kozak M. (2017). *Veri analizi*. [Scientific research: design, writing and publishing techniques]. Bilimsel araştırma: tasarım, yazım ve yayım teknikleri. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Langerud, D. H. B. (2022). *Entitlement in the workplace: an examination of the behaviours employees use to express their entitlement beliefs* (Doctoral dissertation, Griffith University).
- Leavitt, K. ve Sluss, D. M. (2015). Lying for who we are: An identity-based model of workplace dishonesty. *Academy of Management Review*, 40(4), 587-610.
- Lee, A., Schwarz, G., Newman, A. ve Legood, A. (2019). Investigating when and why psychological entitlement predicts unethical pro-organizational behavior. *Journal of Business Ethics*, 154, 109-126.
- Lee, E.-S., Park, T.-Y. ve Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049-1080.
- Li, C. (2023) Organizational identification and unethical pro-organizational behavior: A culture-moderated meta-analysis, *Ethics & Behavior*, DOI: 10.1080/10508422.2023.2219356
- Li, Z. (2022). Characteristics and trends in unethical pro-organizational behavior research in business and management: a Bibliometric analysis. *Frontiers in Psychology*, 13, 877419.
- Liu, W., Zhu, Y., Chen, S., Zhang, Y. ve Qin, F. (2022). Moral decline in the workplace: Unethical pro-organizational behavior, psychological entitlement, and leader gratitude expression. *Ethics & Behavior*, 32(2), 110-123.
- Luan, Y., Zhao, K., Wang, Z. ve Hu, F. (2023). Exploring the antecedents of unethical pro-organizational behavior (UPB): A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*, 187(1), 119-136.
- Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification, *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Mishra, V., Sharma, V., Verma, D. ve Uppal, N. (2022). A meta-analytic investigation of antecedents of unethical pro-organizational behavior. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2022, No. 1, p. 18083). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Mo, S., Lupoli, M. J., Newman, A. ve Umphress, E. E. (2023). Good intentions, bad behavior: A review and synthesis of the literature on unethical prosocial behavior (UPB) at work. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 335-354.
- Moç, T. (2022). Dijital Dünyada Yönetmel Yaklaşımlar. İçinde Fatma Korkmaz (Edt.), *Çalışanların Güçlendirilmesi* (ss. 501-528). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Mumcu, A. (2022). Ahlakı çözümlenin etik olmayan örgüt yararına davranış üzerindeki etkisi: Demografik faktörlerin düzenleyici rolü. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2), 481-491.
- Naseer, S., Bouckennooghe, D., Syed, F., Khan, A. K. ve Qazi, S. (2020). The malevolent side of organizational identification: Unraveling the impact of psychological entitlement and manipulative personality on unethical work behaviors. *Journal of Business and Psychology*, 35(3), 333-346.
- Richardson, B. J. (2009). Keeping ethical investment ethical: Regulatory issues for investing for sustainability. *Journal of Business Ethics*, 87, 555-572.
- Ricketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358-384.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1985). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (pp. 7-24). Chicago: Nelson-Hall.
- Tak, B. ve Aydemir, B. A. (2004). Örgütsel özdeşleşme üzerine iki görgül çalışma. 12. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Thomason, S. ve Brownlee, A. (2018). Ethical decision making and psychological entitlement. *Business and Society Review*, 123(4), 631-659.
- Toirova, M. ve Baek, Y. (2021). Why narcissistic individuals engage in unethical pro-organizational behavior. Testing a moderated mediation model. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(3), 320-334.
- Umphress, E. E. (2003). *In the name of the company: Unethical behaviors perpetrated by employees in response to accountability and fair treatment* (Doctoral dissertation, Tulane University).
- Umphress, E. E. ve Bingham, J. B. (2011). When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors. *Organization Science*, 22, 621-640.
- Umphress, E. E., Bingham, J. B. ve Mitchell, M. S. (2010). Unethical pro-organizational behaviors 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.
- Wang, T., Long, L., Zhang, Y. ve He, W. (2019). A social exchange perspective of employee-organization relationships and employee unethical pro-organizational behavior: The moderating role of individual moral identity. *Journal of Business Ethics*, 159, 473-489.
- Yajun, Z., Guqi, S., Junwei, Z. ve Fangfang, Z. (2019). Perceived overqualification and employee job performance: A perspective of psychological entitlement. *Management Review*, 31(12), 194-206.
- Yan, H., Solnet, D. ve Okimoto, T. G. (2023). Helping the organization but harming customers: a social identity perspective of unethical pro-organizational behavior. *Journal of Services Marketing*, 37(7), 927-943.

## EXTENDED ABSTRACT

There are increasing ethical scandals in working life and their legitimacy. It is necessary to draw attention to individual and organizational structures of employees to understand the root causes of these behaviors and to establish ethical awareness in organizations. In this context, the aim of this research is to determine the effect of psychological entitlement on unethical pro-organizational behaviors based on social exchange



and social identity theories to examine the moderating role of organizational identification in the relationship between employees' perceptions of psychological entitlement and their unethical pro-organizational behaviors. The research model, which also includes the concepts of psychological entitlement and unethical pro-organizational behaviors, which are still very little researched in the national literature, was tested with the participation of employees who are paid based on performance. Although, there are many studies on psychological entitlement and unethical pro-organizational behaviors in the international literature (Lee et al., 2019; Liu, et al., 2022; Naseer et al., 2020), there are almost no studies on these two concepts in the national literature. The studies on the adaptation of the scales related to the concepts were carried out in 2022 (Aksoy Kürü, 2022b; Aksoy Kürü, 2022c). In summary, this research seeks answers to the following research questions for the concept that has been studied very recently in the national literature: (1) What is the relationship between the psychological entitlement of employees in the sales and marketing sector and unethical pro-organizational behaviors? (2) Is there a relationship between organizational identification and unethical pro-organizational behaviors? (3) Is there a relationship between employees' psychological entitlement and organizational identification? (4) In what situation does organizational identification strengthen or diminish the relationship between psychological entitlement and unethical pro-organizational behaviors? In this context, the author found the following hypotheses: *H1*: Psychological entitlement has a negative and significant effect on organizational identification. *H2*: Organizational identification has negative and significant effect on unethical pro-organizational behaviors. *H3*: Psychological entitlement has positive and significant effect on unethical pro-organizational behaviors. *H4*: Organizational identification has a moderating role in the effect of psychological entitlement on unethical pro-organizational behaviors. The author preferred a quantitative approach to determine the factors that cause employees to exhibit unethical pro-organizational behaviors. The author used SPSS, Process Makro, and YEM-AMOS programs to test the hypotheses in the conceptual model of research. He used survey form consisting of four parts to collect the data. The Psychological Entitlement Scale was developed by Campbell et al. (2004) and its Turkish adaptation was made by Aksoy Kürü (2022b). The reliability coefficient ( $\alpha$ ) of the Turkish adaptation of the scale by Aksoy Kürü (2022b) is 0.86. Mael and Ashforth (1992: 110) developed Organizational Identification Scale, and Tak and Aydemir (2004) made its Turkish adaptation. The reliability coefficient ( $\alpha$ ) in the Turkish adaptation of the scale by Tak and Aydemir (2004) is 0.92. The Unethical Behaviors for the Benefit of the Organization Scale was developed by Umphress et al. (2010) and its Turkish adaptation was made by Aksoy Kürü (2022c). The reliability coefficient ( $\alpha$ ) of the Turkish adaptation of the scale by Aksoy Kürü (2022c) is 0.91. The participants of research are 371 employees working in the sales and marketing sector operating in Istanbul and dealing with technological products. The obtained data were checked whether they were filled in incorrectly or incompletely. Descriptive statistical analyses were performed on the data set made suitable for analysis to determine the socio-demographic characteristics of the participants, respectively. Follow-up confirmatory factor analysis was conducted for the model including the three scales in the study (psychological entitlement scale, organizational identification scale, and unethical behavior scale for the benefit of the organization). The author used the following types of analysis to test the hypotheses constructed within the scope of the research. They are Correlation, regression, and moderator effect analysis. To make relevant analysis the author used SPSS, Process Macro, and SEM-AMOS programs. As a result of the analysis, it is understood that all four hypotheses are supported. The research makes significant contribution to the literature on unethical pro-organizational behaviors, especially in the national literature. First, it expands the existing literature on unethical pro-organizational behaviors and responds to a previously recognized need for this. Another contribution of the research is to explain the reasons for the emergence of unethical behaviors for the benefit of the organization and the course of the resulting behaviors. Another contribution is that it reveals the regulatory role of organizational identification to understand and interpret the boundary conditions for rationalizing unethical pro-organizational behaviors. With this research, it is possible to evaluate the antecedents of unethical pro-organizational behaviors based on social exchange and social identity theories in a way that develops the literature on unethical pro-organizational behaviors and thus responds to the needs of the private sector, where competition is intense. A model proposal in which the relationship between psychological entitlement and unethical pro-organizational behaviors will weaken as the level of employees' identification with their organizations increases is presented, along with its theoretical and practical contributions.