



International

Journal of Human Sciences

ISSN:2458-9489

Volume: 20 Issue: 4 Year: 2023

The effect of psychological entitlement and abusive supervision on organizational deviance in cabin attendants

Kabin memurlarında psikolojik ayrıcalık ve istismarcı yönetimin örgütsel sapma üzerindeki etkisi


Seçil Ulufer Kansoy¹
Can Burak Nalbantoğlu²


Abstract

The behavior of employees and managers within the organization is often an influential factor in the functioning of the organization. Therefore, some issues in organizations constitute a particular area of investigation. In this context, the **aim** of study is to measure the impact of psychological entitlement and abusive supervision on organizational deviance. The data of the study consisted of 271 full-time employees in organizations operating within the scope of airline transportation in Istanbul. Relational survey **method** was used in the study. In the study, the psychological entitlement scale adapted into Turkish by Kürü (2022), the organizational deviance scale adapted into Turkish by Gültaş (2019) and the abusive supervision scale adapted into Turkish by Ülbeği, Özgen and Özgen (2014) were used. Confirmatory factor analysis (CFA) was conducted to test the validity of the scales used in the research. Kruskal Wallis test, Mann Whitney U test, correlation and regression analyses were conducted to test the problems in the research. Among the scales used in the study,

Abstract

Örgütteki çalışan ve yöneticilerin davranışları, örgütün işleyişini etkileyen önemli faktörlerdendir. Bu nedenle örgütlerde bazı konular özellikle bir inceleme alanı oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışmanın **amacı** psikolojik ayrıcalık ve istismarcı yönetimin örgütsel sapma üzerindeki etkisini ölçmektir. Araştırmanın verisi, İstanbul'da havayolu taşımacılığı kapsamında faaliyet gösteren örgütlerde tam zamanlı çalışan statüsündeki 271 personel oluşturmaktadır. Araştırmada ilişkisel tarama **yöntemi** kullanılmıştır. Çalışmada Kürü (2022) tarafından Türkçe'ye uyarlanan psikolojik ayrıcalık ölçeği, Gültaş (2019) tarafından Türkçe'ye uyarlanan örgütsel sapma ölçeği ve Ülbeği, Özgen ve Özgen (2014) tarafından Türkçe'ye uyarlanan istismarcı yönetim ölçeği kullanılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin geçerliliklerinin test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Araştırmada yer alan problemlerin testi için Kruskal Wallis testi, Mann Whitney U testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Kırklareli Üniversitesi, Lüleburgaz Havaçılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Havaçılık Yönetimi, seciluluferkansoy@klu.edu.tr  Orcid ID: [0000-0002-5522-324X](https://orcid.org/0000-0002-5522-324X)

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Lojistik Yönetimi, cbnalbantoglu@gelisim.edu.tr  Orcid ID: [0000-0002-0903-4085](https://orcid.org/0000-0002-0903-4085)



the Cronbach Alpha value of the psychological entitlement scale is 0.86, the Cronbach Alpha value of the abusive supervision scale is 0.97 and the Cronbach Alpha value of the organizational deviance scale is 0.96. According to the results of confirmatory factor analysis with structural equation modeling, the scales were found to be appropriate for the study. When the findings are analyzed, psychological entitlement, organizational deviance and abusive supervision dimensions did not differ significantly with gender, age, marital status and length of service in the organization. Those with undergraduate education have the highest mean for psychological entitlement, those with graduate education have the highest mean for organizational deviance, and those with graduate education have the highest mean for abusive supervision. Abusive supervision has a positive very low-level correlation with psychological entitlement and a positive low-level correlation and significant relationship with organizational deviance. In **conclusion**, psychological entitlement and abusive supervision did not have any predictive effect on organizational deviance.

Keywords: Organizational Behavior, Psychological Entitlement, Organizational Deviance, Abusive Supervision, Aviation.

[\(Extended English summary is at the end of this document\)](#)

Araştırmada kullanılan ölçeklerden psikolojik ayrıcalık ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0.86, istismarcı yönetim ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0.97 ve örgütsel sapma ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0.96'dır. Yapısal eşitlik modellemesi ile yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeklerin çalışma için uygun olduğu görülmüştür. **Bulgulara** bakıldığında, psikolojik ayrıcalık, örgütsel sapma ve istismarcı yönetim boyutlarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve kurumda çalışma süresi ile anlamlı farklılaşmadığı görülmüştür. Psikolojik ayrıcalık için lisans eğitimine sahip olanlar en yüksek ortalamaya, örgütsel sapma için lisansüstü eğitime sahip olanlar en yüksek ortalamaya ve istismarcı yönetim için yine lisansüstü eğitime sahip olanlar en yüksek ortalamaya sahiptir. İstismarcı yönetim psikolojik ayrıcalık ile pozitif çok düşük düzeyde (0.123) korelasyona ve örgütsel sapma ile pozitif yönde düşük düzeyde (0,318) korelasyona ve anlamlı ilişkiye sahiptir. **Sonuç** olarak, psikolojik ayrıcalık ve istismarcı yönetim'in örgütsel sapma üzerindeki herhangi bir yordayıcı etkisinin olmadığı görülmüştür.

Keywords: Örgütsel Davranış, Psikolojik Ayrıcalık, Örgütsel Sapma, İstismarcı Yönetim, Havacılık.

Giriş

Psikolojik ayrıcalık, örgütsel sapma ve istismarcı yönetim konuları tanımsal olarak negatif bir anlam içermektedir. Dolayısıyla örgütlerde bu kavramların ortaya çıkması olumsuz örgüt ortamının oluşmasına neden olabilir. Bu kavramların birlikte incelendiği bir çok çalışma mevcuttur. Fakat havacılık sektöründe araştırmalar sınırlı olduğundan dolayı bu kavramların birlikte incelenmesi literature katkı sağlaması açısından önemlidir.

Birbiriyle bağlantılı olan ve örgütsel araştırmalarda çok ilgi gören üç konu psikolojik yetki, örgütsel sapma ve istismarcı yönetimidir. Çeşitli zararlı etkileri olan istismarcı yönetim, liderlerin astlarına karşı ısrarlı bir şekilde düşmanca davranması olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik ayrıcalık ise hak etme duygusu ve ayrıcalıklı muamele görmeye hakkı olduğuna dair inançla tanımlanan bir kişilik özelliğidir. Örgütsel sapma ise, önemli örgütsel standartlara aykırı olan ve örgütün başarısını tehlikeye atan çalışanların gönüllü davranışlarını ifade etmektedir (Tepper vd. 2008; Harvey vd. 2014).

Araştırmanın örneklemini havayolu taşımacılığı sektöründe faaliyet gösteren 271 kişiyi kapsamaktadır. Araştırmada betimsel analiz yöntemi kullanılmaktadır. Bu çalışmada, psikolojik ayrıcalık, örgütsel sapma ve istismarcı yönetim kavramları ayrıntılı olarak ele alınmaktadır. Bu kavramların çalışma ortamında ortaya çıkışı, çalışanlar üzerindeki etkileri ve sektör için sonuçları tartışılacaktır.

Psikolojik Ayrıcalık

Psikolojik ayrıcalık, ayrıcalıklı hissetme, özel olma ve abartılı beklentileri karakterize edilen bir kişilik özelliğidir. Kişinin başkalarının sahip olmadığı tercihleri ve kaynakları hak ettiği inancıyla karakterize edilen kalıcı bir kişilik özelliğidir (Grubbs & Exline, 2016). Ayrıcalık duygusuna sahip kişiler genellikle kendilerini diğerlerinden üstün görürler (Adams, 2018). Ayrıcalık, uyumsuz olarak teorize edilir ve ayrıcalık hissi daha yüksek olan insanlar genellikle abartılı beklentilerine ulaşamazlar, bu durum kişilerde sıkıntı ve memnuniyetsizliğe yol açar (WebMD Editorial Contributors, 2021). Literatürde yapılan çalışmalara göre, sürekli ayrıcalık sahibi olmanın psikolojik sıkıntıya karşı kırılganlığın bilişsel-kişiliksel bir kaynağı olduğu ifade edilmiştir. Diğer bir çalışma ise, ayrıcalık sahibi olmanın daha düşük refah seviyeleri ve daha yüksek anksiyete ve depresyon seviyeleri ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Grubbs & Exline, 2016). Ayrıcalıklı olmanın ortaya çıkışı tam olarak anlaşılammıştır, ancak kişinin içinde büyüdüğü çevre veya ebeveynlerinin onlara davranış şekli gibi sosyal faktörlerden kaynaklanma ihtimali bulunmaktadır.

Psikolojik ayrıcalığın işyerindeki etkileri olumsuz olabilir ve çeşitli sorunlara yol açabilir. Literatürde yer alan psikolojik ayrıcalığın örgüt içindeki etkileri aşağıda sıralanmaktadır (Schwarz vd., 2021; Holderness vd., 2022; Rahaei & Salehzadeh, 2020; Chen vd., 2023; Candel & Arnăutu, 2021):

- Olumsuz işyeri davranışları: Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanlar, olumlu benlik algılarına sahip olma ve gerçek performanslarına bakılmaksızın yüksek düzeyde övgü ve ödülü hak ettiklerini düşünme eğilimindedir. Bu durum, daha az çaba, daha düşük iş tatmini ve artan işten ayrılma niyeti gibi olumsuz işyeri davranışlarına yol açabilir.
- Düşük görev performansı: Bir çalışma, psikolojik ayrıcalığın görev performansı ile olumsuz yönde ilişkili olduğunu ve izlenme beklentisinin bu etkiyi daha da kötüleştirebileceğini ortaya koymuştur. Yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanlar, diğerleri kadar çaba sarf etmeleri gerekmediğini düşünebilir ve ayrıcalık duygularını sürdürmek için yanlış raporlama yapabilirler.
- Siber kaytarma: Psikolojik ayrıcalık iş yerinde huzursuzluğa neden olabilir ve bu da siber kaytarmaya yol açabilir. Bir çalışma, psikolojik ayrıcalığın siber kaytarma ile pozitif ilişkili olduğunu ve bu etkiye algılanan örgütsel adaletin aracılık ettiğini ortaya koymuştur.
- Etik dışı davranış: Çeşitli çalışmalar, psikolojik ayrıcalığın bireysel davranış seçimlerini etkilemek için hissedilen yükümlülükle etkileşime girebileceğini öne sürmektedir. Bir çalışma, psikolojik ayrıcalık ve hissedilen yükümlülükteki uyumsuzlukların etik dışı davranışa yol açabileceğini bulmuştur.
- Azalmış refah: Bir çalışma, psikolojik ayrıcalığın daha düşük refah seviyeleri ve daha yüksek anksiyete ve depresyon seviyeleri ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.
- Tercihli muamele: Çalışan haklılığı, bir çalışanın performansına bakılmaksızın ayrıcalıklı muamele veya ödülü hak ettiğine inanmasıdır. Bu durum amirlerle ve iş arkadaşlarıyla çatışmalara yol açabilir ve zehirli bir çalışma ortamı yaratabilir.

Genel olarak, psikolojik ayrıcalığın işyeri davranışları, performans ve refah üzerinde olumsuz etkileri olabilir. Olumlu bir çalışma ortamı yaratmak için kuruluşların psikolojik yetkilendirmeyi tanıması ve ele alması önemlidir.

Çalışanlarda psikolojik ayrıcalığın ortaya çıkmasını önlemek için bazı stratejiler geliştirmek gerekmektedir. Bunların başında beklentileri ve performans standartlarını çalışanlara açıkça iletme gelmektedir. Bu şekilde kurulacak bir iletişim çalışanların hak etmedikleri ödüllere veya takdirlere hak kazandıklarını hissetmelerini önlemeye yardımcı olabilir. Düzenli geri bildirim, çalışanların performanslarının beklentilerle ne kadar uyumlu olduğunu anlamalarına yardımcı olabilir ve hak etmedikleri ödül veya takdiri hak ettikleri hissine kapılmalarını önlemeye yardımcı olabilir. Çalışanları

başkalarının katkıları için minnettarlıklarını ifade etmeye teşvik etmek, hak etme duygularını önlemeye yardımcı olabilir. Bu, takdir programları aracılığıyla veya sadece çalışanları iş arkadaşlarına takdirlerini ifade etmeye teşvik ederek yapılabilir. İşyerinde adalet ve eşitlik duygusunu teşvik etmek, hak sahibi olma duygularını önlemeye yardımcı olabilir. Bu, ödüllerin ve takdirin performansa dayalı olmasını sağlayarak ve tüm çalışanlara adil ve tutarlı bir şekilde davranarak yapılabilir (Schwarz vd., 2021; Holderness vd., 2022; Campbell vd., 2004; Holderness vd., 2016).

Örgütsel Sapma

Örgütsel sapma davranışı, örgüt içi kurallara, değerlere, beklentilere ve yasal kurallara uymayan, örgüte, çalışanlara veya tümüne birden zarar veren, bilinçli ve istekli yapılan davranış olarak tanımlanmaktadır (Bayın ve Terekli Yeşilaydın, 2014). Toplumca kabul edilmiş kurallara uymayan davranış sapma olarak görülür. Herhangi bir davranışa örgütsel sapma diyebilmemiz için davranışın şans eseri oluşmaması, bilinçli yapılan bir davranışın sonucunda gerçekleşmesi gerekir. Sapma örgütün kurallarına kasıtlı olarak karşı gelmektir (O'Neill, Lewis ve Carswell, 2011). Örneğin istemsizce yapılan kötü performans sapma davranışı diye tanımlanmamaktadır. Çalışanın niyeti işini kötü yapmak değildir. İşini düzgün bir şekilde yapmayı amaçlamaktadır. Fakat yetenek açısından yeterli olmadığı için işini iyi bir şekilde yapamamaktadır (Doğan ve Kılıç, 2014). Muchinsky (2006) örgütsel sapmayı örgütün değerleri ve istekleriyle çelişen davranışlar olarak tanımlamıştır. Sapma davranışı araştırmacılar tarafından “üretken olmayan davranış” (Gruys ve Sackett, 2003) ismiyle de tanımlanmıştır. Mantell (1994) örgütsel sapma kavramının karşılığı olarak işyeri saldırganlığı kavramını kullanmıştır. Franzese (2009) ise sapmayı birey ve işletme arasında var olan değer ve tutum farklılıkları olarak tanımlamıştır. Lucas ve Friedrich'e (2005) göre örgütsel sapma örgüt kurallarının ihlali ile meydana gelen ve örgütçe istenmeyen davranışları içeren tutumları betimlemektedir. Örgütsel sapma neredeyse bütün ülkelerde görülen ve tahrip edici maliyetleri bulunan bir davranıştır (Zainal ve Sallah, 2007). Örgütsel sapma davranışlarının kimisi örgütü hedef alırken, kimisi de örgütün diğer üyelerini hedef almaktadır (Kidder, 2005). Bies, Tripp ve Kramer (1997) Örgütsel sapma davranışının asıl güdüleyicisinin intikam alma duygusu olduğunu ifade etmiştir.

Bir davranışın örgütsel sapma davranışı sayılabilmesi için şunlar gereklidir (Marcus ve Schuler 2004):

1. Davranış, bağımsız olarak istekli (kasıtlı) bir eylem olmalıdır. Örneğin bir arkadaşından bir eşyayı çalmak, bir şeye misilleme yapmak için mi yoksa sadece sahip olmak amacıyla mı yapıldığına bakılmaksızın kasıtlı eylem sayılır. Yalnız, bir kasıt olmaksızın bir eşyayı yanlış yere yerleştirme kasıtlı eylem sayılmaz.
2. Davranış potansiyel ve öngörülebilir şekilde zararlı olmalıdır.
3. Yasa ve meşru çıkarlara aykırı davranılmalıdır.

Bir davranış hem sapkın hem de etik dışı olabilse de iki özellik kaçınılmaz olarak bağlantılı değildir. Örneğin bir nehrin içine zehirli atık dökmek, kuruluşun politikalarına uygunsapkın değildir. Yalnız bu eylem etik değildir. Bu olayı yetkililere bildirmek etik bir davranış olabilir, bu bildirme davranışı örgütsel normları ihlal ettiği takdirde sapkın bir davranış olarak tanımlanacaktır. Sapkın davranış kuruma, üyelerine ya da her ikisine zarar verme potansiyeli taşıyan bir davranış olmalıdır. Bu nedenle ofiste yanlış sitede takım elbise giymek gibi çoğu kuruluş için doğrudan zarar vermeyen küçük sosyal norm ihlalleri sapkın davranış tanımının dışında kalır (Robinson ve Bennet, 1995). Bunun yanında hangi davranışın sapma davranışı olarak görüldüğü kişiye, örgüte ve topluma göre değişiklik gösterebilir (Franzese, 2009). Yani sapma olarak adlandırılan davranış zamana ve yere göre farklılık gösterebilir. Bir örgütte veya toplumda sapma olarak görülen davranış başka bir örgütte veya toplumda normal olarak görülebilir. Örgütsel sapma ile etik davranış tanımları itibarıyla farklı davranışlardır. Etik toplumun ortak ahlaki kabulleridir. Örgütsel sapma davranışı ise örgüt içindeki bireyin örgüte veya çalışanlara karşı yaptıkları davranışlardır (Doğan ve Kılıç, 2014). Sapma davranışları örgütün faaliyetlerine karşı meydana gelen olumsuz bir davranıştır. Bu davranış örgüte

üye olan kişiler tarafından örgütün faaliyetlerine veya diğer üyelerine karşı gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, yanlışlıkla değil kasıtlı olarak sergilenen bir davranıştır. Bu davranışı ortaya koyan kişinin amacı örgüte zarar vermektir (Avcı, 2008).

Sapma davranışını etkileyen faktörleri kişisel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Literatürde kişisel faktörlerden demografik faktörlerin sapma davranışı ile ilişkisi ortaya konmuştur. Gençler, işe yeni başlayanlar ile yarı zamanlı çalışanların örgütsel bağlılıkları oluşmadığı için sapma davranışına daha yatkın oldukları ifade edilmektedir. Bunun yanında kişiliği henüz oturmamış kişilerin sapma davranışına daha yatkın oldukları belirtilmektedir. Örgütsel sapma davranışının ortaya çıkmasında örgütsel faktörlerin kişisel faktörlere oranla daha etkin olduğu ifade edilmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010). Sapma davranışına neden olan örgütsel faktörler şunlardır: örgütsel etmenlerden en önemlilerinden biri güçsüzlüktür. Çalışanlar örgüt içindeki pozisyonunu güçlendirmek için sapma davranışı gösterebilmektedir. Hayal kırıklığı da sapmaya neden olan davranışlardandır. İşin yapılmasında bazı kural dışı işlemler gerçekleştirilmeyi kapsayan işleri kolaylaştırma düşüncesi de örgütsel sapma nedenlerindedir. Örgüt içi adaletsizlikler de örgütsel sapma nedenlerinden bir diğeridir. Adaletsizlik algısı, bireyin örgüt içinde haksızlığa uğradığını düşünmesidir. Kişi karşı karşıya olduğu adaletsiz davranışları kınamak için, düzeltebilmek için sapma davranışına başvurabilir (Özdevcioğlu ve Aksoy, 2005).

İstismarcı Yönetim

İstismarcı yönetim konusunda literatürde yapılan birçok tanımlama bulunmaktadır. İstismarcı yönetim, "yönetici" konumundaki bir kişinin astlarına karşı zararlı eylemlerde bulunduğu dair algıları ifade eder (Moss ve Mahmoudi, 2021). Diğer bir tanım ise, "astların, amirlerin sürekli olarak düşmanca davranışlar sergilediğine ilişkin algıları" olarak tanımlanmaktadır (Bhattacharjee ve Sarkar, 2022). Bir başka tanıma göre, İstismarcı yönetim, "fiziksel temas hariç, düşmanca, sözlü ve sözsüz davranışların" sürekli sergilenmesi olarak tanımlanır (Tepper, 2000).

İstismarcı yönetim çok sayıda akademik çalışmaya konu olmuştur. Tepper (2000) tarafından yapılan sistematik bir literatür taraması, istismarcı yönetim üzerine yapılan ilk akademik çalışmadır. O zamandan bu yana, birçok çalışma istismarcı yönetimin öncüllerine ve olumsuz etkilerine odaklanmıştır. Gallegos ve arkadaşları (2022) istismarcı yönetim araştırmalarının sistematik bir incelemesini yapmış ve teorik çerçeveleri, mekanizmaları, metodolojileri ve sınırlamaları belirlemiştir. Araştırmalarını İngilizce yayınlanmış makalelerle sınırlandırmışlar ve 456 ilgili çalışma tespit etmişlerdir. Zhang ve arkadaşları (2021) tarafından yapılan bir başka sistematik derleme, istismarcı yönetimin korelasyonlarının kapsamlı bir çalışmasını sağlamıştır. Çalışmada 132 çalışma tespit edilmiş ve istismarcı yönetimin çalışanlar ve kurumlar için çeşitli olumsuz sonuçlarla ilişkili olduğu bulunmuştur. Son olarak, Kim ve arkadaşları (2022) tarafından yapılan bir çalışma, lider özelliklerinin istismarcı yönetimdeki rolünü incelemiş ve narsisizm düzeyi yüksek ve uyumluluk düzeyi düşük liderlerin istismarcı yönetimde bulunma olasılıklarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Fischer vd., 2021; Bhattacharjee ve Sarkar, 2022; Gallegos vd., 2022).

İstismarcı yönetime maruz kalan çalışanlar, suçluluk, endişe ve bıkkınlık gibi duygusal sonuçlar da dahil olmak üzere çeşitli zararlı sonuçlardan mustarıdır (Gallegos vd., 2022; Chen vd., 2022). Ayrıca, moral ve duygusal destek eksikliği gibi bir bütün olarak şirket hakkında kötü düşüncelere yol açabilir ve çalışanların işteki davranışları üzerinde etkili olabilir. İstismarcı yönetim aynı zamanda kurum kültürünü tehlikeye atabilecek, kurumsal liderliği tehlikeye atabilecek ve nihayetinde kurumun etkin bir şekilde faaliyet gösterme kabiliyetini engelleyebilecek sapkın davranışlarla da sonuçlanabilir (Li vd., 2022). İstismarcı yönetim aynı zamanda işten ayrılmalara, yersiz düşmanlıklara ve işten ayrılma niyetlerine de yol açabilir. Olaya dahil olmayan izleyiciler konumundaki iş arkadaşları da bundan etkilenebilir ve bu durum onlar için de zararlı sonuçlar doğurabilir (Kemper, 2016). Son olarak, istismarcı yönetim yaratıcılığı ve öz yeterliliği azaltabilir (Chen vd., 2022).

Yöntem

Araştırmanın verisi, İstanbul'da havayolu taşımacılığı kapsamında faaliyet gösteren üç farklı kurumda tam zamanlı çalışan statüsündeki basit rastegele yöntemiyle seçilen 271 personelden anket tekniği ile toplanmıştır. Elde edilen veri, SPSS ve YEM-AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sürecinde katılımcılar için çevrimiçi anket formu hazırlanmıştır. İlgili formda öncelikle, araştırma için gerekli olan etik kurul izni (İstanbul Aydın Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulunun 27.08.2021 tarihli 2021/9 numaralı Sosyal Bilimler Etik Komisyon Kararı) belirtilerek katılımcılara onam formu sunulmuştur. Araştırmanın amacı açıklanarak, araştırmaya katılımın tamamen gönüllülük esasına dayalı olduğu belirtilmiştir. Hazırlanan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özelliklerin (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kurumdaki kıdem) belirlendiği form yer almaktadır. Araştırma modelinin test edilmesi için kullanılan ölçeklerden ilki örgütsel sapma ölçeğidir. Örgütsel sapma ölçeği, Bennet ve Robinson (2000) tarafından geliştirilen, Gultaç (2019) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan “Örgütsel Sapma Davranışları Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek orijinalinde örgüte yönelik sapma ve bireylerarası sapma olarak iki boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada 12 ifadeden oluşan örgüte yönelik sapma boyutu kullanılmıştır. Ölçek 5'li likert şeklinde hazırlanmıştır (1- Kesinlikle katılmıyorum – 5 Kesinlikle katılıyorum). Orijinal ölçeğin örgüte yönelik sapma boyutu Cronbach alfa değeri 0.81 Türkçe uyarlamasının Cronbach alfa değeri 0.87, araştırmada elde edilen Cronbach alfa değeri 0.96'dır. Kullanılan ölçeklerden ikincisi olan psikolojik ayrıcalık ölçeği, Psikolojik ayrıcalığı ölçmek amacıyla, Campbell ve arkadaşları (2004) tarafından geliştirilmiş, Kürü (2022) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan dokuz-ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçekte, “Dürüstçe söyleyebilirim ki, diğer kişilerden daha fazlasını hak ediyorum” benzeri ifadeler yer almaktadır. Ölçek 5'li likert şeklinde hazırlanmıştır (1- Kesinlikle katılmıyorum – 5 Kesinlikle katılıyorum). Orijinal ölçeğin Cronbach alfa değeri 0,87, Türkçe uyarlamasının Cronbach alfa değeri 0,85, araştırmada elde edilen Cronbach alfa değeri, 0,86'dır. Araştırmanın üçüncü ölçeği olan istismarcı yönetim ölçeği, ilk olarak Tepper (2000) tarafından geliştirilmiştir. Çalışma içerisinde, 15 ifadeli olarak oluşturulan istismarcı yönetim ölçeğinin, Mitchell ve Ambrose (2007) tarafından kısaltılan ve Ülbeği, Özgen ve Özgen (2014) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ölçeğin beş ifadeli versiyonu kullanılmıştır. Ölçek 5'li likert şeklinde hazırlanmıştır (1- Kesinlikle katılmıyorum – 5 Kesinlikle katılıyorum). Orijinal ölçeğin Cronbach alfa değeri 0,89, Türkçe uyarlamasının Cronbach alfa değeri 0,97, araştırmada elde edilen Cronbach alfa değeri, 0,97'dir.

Araştırmanın ana problemi psikolojik ayrıcalık ve istismarcı yönetimin örgütsel sapma üzerinde etkisinin incelenmesidir. Çalışmanın alt problemleri şu şekildedir;

- Araştırma Problemi 1: Katılımcıların tanımlayıcı özellikleri Psikolojik ayrıcalık, istismarcı yönetim ve örgütsel sapma boyutlarında anlamlı farklılık oluşturmaktadır mıdır?
- Araştırma Problemi 2: Psikolojik ayrıcalık, istismarcı yönetim ve örgütsel sapma arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Araştırma Problemi 3: Psikolojik ayrıcalık ve istismarcı yönetim'in örgütsel sapma üzerinde bir etkisi var mıdır?

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin geçerliliklerinin test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Araştırmada yer alan problemlerin testi için Kruskal Wallis testi, Mann Whitney U testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Bulgular

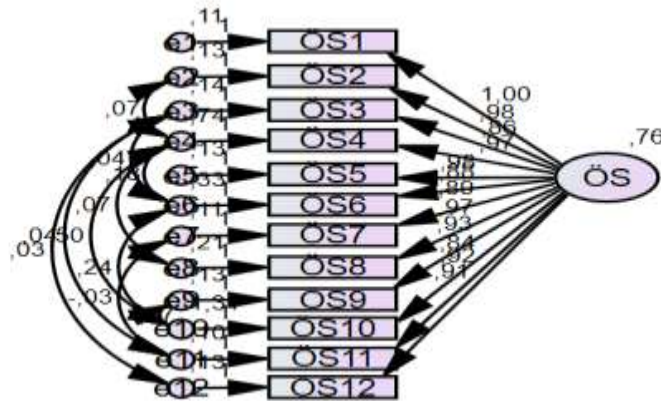
Çalışmaya katılım gösteren kişilerin tanımlayıcı özellikleri tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 1 Katılımcıların Tanımlayıcı Özellikleri

		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	128	47,2
	Kadın	143	52,8
Yaş Aralığı	20-28	79	29,2
	29-37	123	45,4
	38-45	51	18,8
Medeni Durum	Evli	147	54,2
	Bekar	124	45,8
Eğitim Düzeyi	Lise	61	22,5
	Önlisans	109	40,2
	Lisans	98	36,2
	Lisansüstü	3	1,1
Kurumdaki Çalışma Süresi	1-5 yıl	82	30,3
	6-10 yıl	114	42,1
	11-15 yıl	53	19,6
	16-20 yıl	18	6,6
	20 yıl ve üzeri	4	1,5

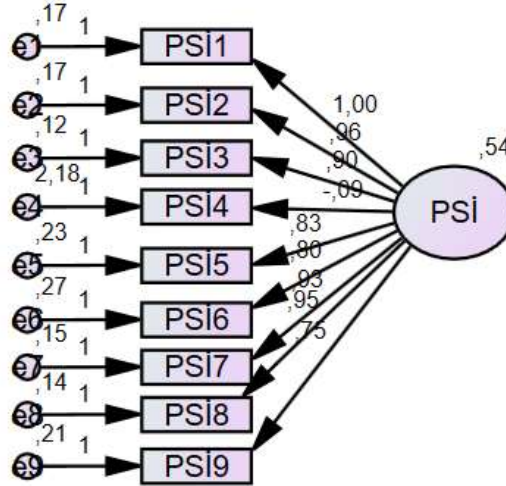
Bu verilere göre, araştırma kapsamındaki katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde, 128'si erkek (%47,2) ve 143'ü kadın (%52,8) olarak belirlenmiştir. Yaş aralığına göre dağılıma bakıldığında, %29,2'si (79 kişi) 20-28 yaş arasında, %45,4'ü (123 kişi) 29-37 yaş arasında ve %18,8'i (51 kişi) 38-45 yaş aralığında bulunmaktadır. Medeni duruma göre, katılımcıların %54,2'si (147 kişi) evli iken %45,8'i (124 kişi) bekar olarak belirlenmiştir. Eğitim düzeyi incelendiğinde, %22,5'i (61 kişi) lise mezunu, %40,2'si (109 kişi) önlisans mezunu, %36,2'si (98 kişi) lisans mezunu ve sadece %1,1'i (3 kişi) lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların kurumdaki çalışma süreleri gözlemlendiğinde, %30,3'ü (82 kişi) 1-5 yıl, %42,1'i (114 kişi) 6-10 yıl, %19,6'sı (53 kişi) 11-15 yıl, %6,6'sı (18 kişi) 16-20 yıl ve sadece %1,5'i (4 kişi) 20 yıl ve üzeri süredir bu kurumda çalışmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin olarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerlerini karşıladığı görülmektedir.



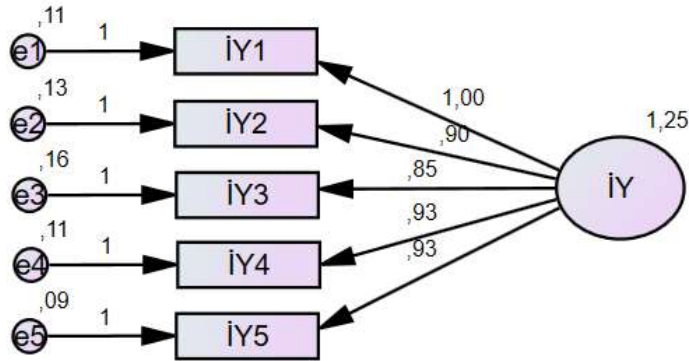
Şekil 1 Örgütsel Sapma Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel sapma ölçeği için doğrulayıcı faktör analiz yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği değerleri $C_{min}/df= 2,615$; $RMSEA= 0,077$, $CFI= 0,983$; $GFI= 0,935$ şeklinde bulunmuştur. Bulunan değerler uygun uyum iyiliği değerleri aralığında olduğundan dolayı kullanılan ölçek çalışma için geçerli olarak kabul edilmektedir.



Şekil 2 Psikolojik Ayrıcalık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Psikolojik ayrıcalık ölçeği için doğrulayıcı faktör analiz yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği değerleri $C_{min}/df= 1,626$; $RMSEA= 0,048$, $CFI= 0,991$; $GFI= 0,964$ şeklinde bulunmuştur. Bulunan değerler uygun uyum iyiliği değerleri aralığında olduğundan dolayı kullanılan ölçek çalışma için geçerli olarak kabul edilmektedir.



Şekil 3: İstismarcı Yönetim Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

İstismarcı yönetim ölçeği için doğrulayıcı faktör analiz yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği değerleri $C_{min}/df= 1,058$; $RMSEA= 0,015$, $CFI= 1,000$; $GFI= 0,992$ şeklinde bulunmuştur. Bulunan değerler uygun uyum iyiliği değerleri aralığında olduğundan dolayı kullanılan ölçek çalışma için geçerli olarak kabul edilmektedir.

Kolmogorov-Smirnov testine göre, psikolojik ayrıcalık ölçeği için elde edilen istatistik değeri .201 olup, ve p değeri .000'dir. Örgütsel Sapma ölçeği için elde edilen istatistik değeri .296 olup, p değeri .000'dir. İstismarcı yönetim ölçeği için elde edilen istatistik değeri .354 olup, p değeri .000'dir. Kolmogorov-Smirnov testinin p değerleri tüm ölçümler için .000 olarak belirlenmiştir. Bu durumda, p değerinin anlamlılık düzeyi olan 0,05' ten küçük olması, her üç ölçümün de normal dağılım

göstermediğini gösterir. Normallik dağılımına göre anlamlı farklılıkların ölçülmesi için Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri uygulanacaktır.

Tablo 2: Psikolojik Ayrıcalık, Örgütsel Sapma ve İstismarcı Yönetim Ölçeklerinin Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklerine Göre Anlamlı Farklılıklarının Analizi

Tanımlayıcı Özellikler	Statü	Psikolojik Ayrıcalık	Örgütsel Sapma	İstismarcı Yönetim
		MR	MR	MR
Cinsiyet	Erkek	133,66	139,12	138,59
	Kadın	138,09	133,21	133,68
	Mann U	8852,500	8753,000	8820,000
	p değeri	.640	.518	.569
Medeni Durum	Evli	135,32	134,97	134,20
	Bekar	136,81	137,23	138,13
	Mann U	9013,500	8962,000	8850,000
	p değeri	.875	.805	.650
Yaş	20-28	132,01	127,15	130,80
	29-37	123,11	127,08	127,74
	38-45	128,62	126,59	119,32
	KW değeri	,749	,002	,951
	p değeri	.688	.999	.622
Eğitim Düzeyi	Lise	94,58	101,85	114,07
	Önlisans	142,50	130,91	130,35
	Lisans	154,91	160,81	153,83
	Lisansüstü	124,33	205,00	204,50
	KW değeri	23,785	26,340	15,493
	p değeri	.000	.000	.001
Kurumda Çalışma Süresi	1-5 yıl	121,77	137,73	137,94
	6-10 yıl	140,00	140,90	142,99
	11-15 yıl	137,43	143,18	125,21
	16-20 yıl	155,47	93,03	122,44
	20 yıl ve üzeri	207,25	59,00	101,13
	KW değeri	7,506	11,114	4,014
	p değeri	.111	.025	.404

Katılımcıların tanımlayıcı özelliklerinin anlamlı farklılaşmaları ölçmek amacıyla yapılan analizlere bakıldığında eğitim düzeyi ile anlamlı farklılaşma olduğu görülmektedir. Psikolojik ayrıcalık, örgütsel sapma ve istismarcı yönetim boyutlarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve kurumda çalışma süresi ile anlamlı farklılaşmadığı görülmüştür. Psikolojik ayrıcalık için lisans eğitime sahip olanlar en yüksek ortalamaya, örgütsel sapma için lisansüstü eğitime sahip olanlar en yüksek ortalamaya ve istismarcı yönetim için yine lisansüstü eğitime sahip olanlar en yüksek ortalamaya sahiptir.

Tablo 3 Psikolojik Ayrıcalık, İstismarcı Yönetim ve Örgütsel Sapma Ölçekleri Korelasyon Analizi

		Psikolojik Ayrıcalık	Örgütsel Sapma	İstismarcı Yönetim
Psikolojik Ayrıcalık	r	1,000		
Örgütsel Sapma	r	,093	1,000	
İstismarcı Yönetim	r	,123*	,318**	1,000

*. (p<0.05)

**.(p<0.01)

İstismarcı yönetim psikolojik ayrıcalık ile pozitif yönde ($r= 0,123, p<0.05$) çok düşük düzeyde korelasyona ve örgütsel sapma ile pozitif yönde ($r= 0,318, p<0.01$) düşük düzeyde korelasyona ve anlamlı ilişkiye sahiptir.

Tablo 4 Psikolojik Ayrıcalık ve İstismarcı Yönetim'in Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,714	,359		1,988	,048
Psikolojik Ayrıcalık	,145	,083	,106	1,756	,080
İstismarcı Yönetim	,078	,048	,098	1,625	,105

a. Dependent Variable: Örgütsel Sapma

Psikolojik ayrıcalık ve istismarcı yönetim'in örgütsel sapma üzerindeki etkisine yönelik regresyon modeli anlamlıdır ($p<0.05$). Fakat bu iki ölçeğin örgütsel sapma üzerinde herhangi bir yordayıcı etkisinin olmadığı görülmektedir ($p>0.05$).

Sonuç ve Tartışma

Çalışma havayolu taşımacılığı sektöründe çalışan 271 kişi üzerinde yapılmıştır. Çalışmada psikolojik ayrıcalık, örgütsel sapma ve istismarcı yönetim ölçekleri uygulanmıştır. Anket tekniği ile toplanan veriler analiz edilmiş ve bulgular elde edilmiştir.

Çalışmada psikolojik ayrıcalık için lisans eğitimine sahip olanların en yüksek ortalamaya, örgütsel sapma için lisansüstü eğitime sahip olanların en yüksek ortalamaya ve istismarcı yönetim için yine lisansüstü eğitime sahip olanların en yüksek ortalamaya sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sutton ve Kramer (2001) tarafından yapılan bir çalışmada, eğitim düzeyi daha yüksek olan çalışanların örgütsel sapma olasılığının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Tepper (2000) tarafından yapılan bir çalışmada, eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların istismarcı yönetime maruz kalma olasılığının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Tepper vd., (2006) tarafından yapılan bir çalışmada, eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların istismarcı yönetimle karşılaşma olasılığının daha düşük olduğu bulunmuştur.

Çalışmada istismarcı yönetim ile psikolojik ayrıcalık arasında aynı yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Whitman vd. (2013) tarafından yapılan çalışmada psikolojik ayrıcalık düzeyi yüksek olan kişilerin astları tarafından istismarcı olarak algılanma düzeyi yüksek bulunmuştur. Harvey vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada da psikolojik ayrıcalık ile istismarcı yönetim arasında pozitif bir korelasyon görülmektedir.

Çalışmada istismarcı yönetim ile örgütsel sapma arasında aynı yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Taşpınar ve Eryeşil (2021), Tepper (2000), Tepper (2007), Tepper vd. (2009), Liu vd. (2018), Lian vd. (2012) ve Lian vd. (2014) yapılan çalışmalarda da istismarcı yönetim ile örgütsel sapma arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur.

Çalışmada psikolojik ayrıcalık ile istismarcı yönetimin örgütsel sapma üzerinde herhangi bir yordayıcı etkisinin olmadığı görülmüştür. Zhang ve Yu (2021) ve Tepper vd., (2006) tarafından yapılan çalışmaların sonuçları bu bulguyu destekler niteliktedir. Diğer yandan Taşpınar ve Eryeşil (2021), Tepper (2000), Tepper (2007), Tepper vd. (2009), Liu vd. (2018), Lian vd. (2012) ve Lian vd. (2014) yapılan çalışmalarda bu bulgunun tersi yönünde bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Psikolojik ayrıcalık talep eden ya da bu duyguyu yaşamak isteyen çalışanlar aksi bir duyguyla karşılaştıkları zaman yöneticilerinin saldırgan davranışlarda bulunduğu dair fikirleri oluşabilecektir.

Sonuç olarak, bu çalışmada istismarcı yönetim, psikolojik ayrıcalık ve örgütsel sapma arasındaki ilişkileri incelenmiş ve psikolojik ayrıcalık ile istismarcı yönetim arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu göstermiştir. Ancak, psikolojik ayrıcalık ile örgütsel sapma arasında herhangi bir yordayıcı etkinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Farklı çalışmaların bulguları ise bu sonucun aksine, psikolojik ayrıcalığın örgütsel sapmayı etkileyebileceğini göstermektedir. Psikolojik ayrıcalık hissine sahip olan çalışanlar bu ayrıcalığa aykırı bir iş ortamı olduğunu gördüğünde örgüt içi kurallara aykırı davranışlar gösterebilir.

Bu çalışmanın sonuçların yönelik olarak bazı önerilerde bulunulabilir. Gelecekteki çalışmalar, psikolojik ayrıcalık, istismarcı yönetim ve örgütsel sapma konularını farklı bakış açılarından ele alabilir. Bu, çalışanların, yöneticilerin veya diğer paydaşların deneyimlerini ve görüşlerini içeren kapsamlı araştırmalar yapılmasını sağlayacaktır. Ayrıca, farklı kültürlerde ve sektörlerde psikolojik ayrıcalık, istismarcı yönetim ve örgütsel sapma konularının nasıl farklılaştığına odaklanarak yapılacak olan çalışmalar kültürel ve sektörel faktörlerin bu konulardaki etkisini anlamaya yardımcı olacaktır.

Kaynakça

- Adams, J. (2018, Ocak 15). *Psychology Today*. What We Mean When We Talk About Entitlement: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/between-the-lines/201801/what-we-mean-when-we-talk-about-entitlement> (Erişim Tarihi: 03.06.2023)
- Aksoy Kürü, S. (2022). Psikolojik Ayrıcalık: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 20(44), 461-480. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1028401>
- Avcı, N. (2008). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, iş tutumları ve örgütsel sapma arasındaki ilişkinin analizi [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Bayın, G., & Terekli Yeşilaydın, G. (2021). Hemşirelerde örgütsel sapma davranışının analizi: bir üniversite hastanesi örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 81-107.
- Bhattacharjee, A., Sarkar, A. (2022) Abusive supervision: a systematic literature review. *Manag Rev Q*. <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00291-8>
- Bies, R.J., Tripp, T.M. ve Kramer, R.M. (1997). At the breaking point: cognitive and social dynamics of revenge in organizations. İçinde R.A. Giacalone, J. Greenberg (Editörler) *Antisocial Behavior in Organizations* (18-36), SAGE.
- Chen Q, Shen Y, Zhang L, Zhang Z, Zheng J and Xiu J (2023) Influences of (in)congruences in psychological entitlement and felt obligation on ethical behavior. *Front. Psychol.* 13:1052759. doi: 10.3389/fpsyg.2022.1052759
- Chen, L., Ye, Z., Shafait, Z., & Zhu, H. (2022). The effect of abusive supervision on employee creativity: The mediating role of negative affect and moderating role of interpersonal harmony. *Frontiers in Psychology*, 666. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.796355>

- Candel, O. S., & Arnăutu, M. (2021). Psychological entitlement and work-related outcomes during the Covid-19 Pandemic. The role of telecommuting as a moderator. *Romanian Journal of Psychology*, 23(2). DOI: 10.24913/rjap.23.2.04
- Campbell, W. K., Bonacci, A. M., Shelton, J., Exline, J. J., & Bushman, B. J. (2004). Psychological entitlement: Interpersonal consequences and validation of a new self-report measure. *Journal of Personality Assessment*, 83, 29-45.
- Demir, M. & Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Prof. Dr. Hasan Işın Dener Özel Sayısı , 64-74 .
- Doğan, S., & KILIÇ, S. (2014). Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının türleri, boyutları ve benzer kavramlarla ilişkilerine yönelik bir yazın incelemesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2), 103-132. <https://doi.org/10.17065/huiibf.92053>
- Grubbs, J. B., & Exline, J. J. (2016). Trait entitlement: A cognitive-personality source of vulnerability to psychological distress. *Psychological Bulletin*, 142(11), 1204–1226. <https://doi.org/10.1037/bul0000063>
- Gary Schwarz, Alexander Newman, Jia Yu & Varina Michaels (2021) Psychological entitlement and organizational citizenship behaviors: the roles of employee involvement climate and affective organizational commitment, *The International Journal of Human Resource Management*, 34(1), 197-222, <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1962388>
- Fischer, T., Tian, A. W., Lee, A., & Hughes, D. J. (2021). Abusive supervision: a systematic review and fundamental rethink. *The Leadership Quarterly*, 32(6). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101540>
- D. Kip Holderness, Kari Joseph Olsen, Todd A. Thornock, Edward C. Tomlinson; Will someone be checking my work? The effect of psychological entitlement and the expectation of being monitored on task performance and misreporting. *Accounting Horizons* 1 December 2022; 36 (4): 47–65. <https://doi.org/10.2308/HORIZONS-2020-032>
- Franzese, R. J. (2015). The sociology of deviance. Charles C Thomas Publisher.
- Gallegos, I., Guàrdia-Olmos, J., & Berger, R. (2022). Abusive Supervision: A systematic review and new research approaches. *Frontiers in Communication*, 6. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2021.640908>
- Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International journal of selection and assessment*, 11(1), 30-42. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00224>
- Gültaç, A. S. (2019). *Örgütsel Sapma ve Nezaketsizlik Davranışları İlişkisinde İşyerinde Dışlanmanın Aracı Rolü: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma*. [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Harvey, P., Harris, K. J., Gillis, W. E., & Martinko, M. J. (2014). Abusive supervision and the entitled employee. *The Leadership Quarterly*, 25(2), 204-217. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.08.001>
- Holderness , K., Olsen, K. J., & Thornock, T. (2016). Strategic Finance. Managing Entitled Employees: <https://sfmagazine.com/articles/2016/october/managing-entitled-employees/?pssso=true> (Erişim Tarihi: 03.06.2023)
- Kemper, S., (2016). *Abusive supervision in the workplace: An examination of current research and a proposal for preventive measures*. University Honors Theses. <https://doi.org/10.15760/honors.248>
- Kidder, D.L. Is it ‘who I am’, ‘what I can get away with’, or ‘what you’ve done to me’? A Multi-theory examination of employee misconduct. *J Bus Ethics* 57, 389–398 (2005). <https://doi.org/10.1007/s10551-004-6713-x>

- Li, M., Ahmed, A., Syed, O. R., Khalid, N., & Muñoz, J. E., Jr (2022). Impact of abusive leader behavior on employee job insecurity: A mediating roles of emotional exhaustion and abusive peer behavior. *Frontiers in psychology*, 13, 947258. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.947258>
- Lian, H., Ferris, D. L., Morrison, R., & Brown, D. J. (2014). Blame it on the supervisor or the subordinate? Reciprocal relations between abusive supervision and organizational deviance. *Journal of Applied Psychology*, 99(4), 651–664. <https://doi.org/10.1037/a0035498>
- Liu, C., Yang, J., Liu, J., & Zhu, L. (2021). The effect of abusive supervision on employee deviant behaviors: An identity-based perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(4), 948–978. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1511613>
- Lucas, Gale M. & Friedrich, James (2005). Individual differences in workplace deviance and integrity as predictors of academic dishonesty. *Ethics and Behavior* 15 (1):15 – 35. https://doi.org/10.1207/s15327019eb1501_2
- Mantell, M.R., (1994). *Ticking Bombs: Defusing Violence in the Workplace*, Burr Ridge, III: Irwin Professional Publishing.
- Marcus, B., & Schuler, H. (2004). Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647–660. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.647>
- Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159–1168. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.1159>
- Moss, S. E., & Mahmoudi, M. (2021). STEM the bullying: An empirical investigation of abusive supervision in academic science. *EclinicalMedicine*, 40, 101121. <https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2021.101121>
- Muchinsky, P. M. (2003). *Psychology: Applied to work*. CA: Wadsworth/Thomson Learning.
- O'Neill, T. A., Lewis, R. J., & Carswell, J. J. (2011). Employee personality, justice perceptions, and the prediction of workplace deviance. *Personality and Individual Differences*, 51(5), 595–600. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.05.025>
- Özdevecioğlu, M. ve Aksoy, M. S. (2005). Organizasyonlarda sabotaj: türleri, amaçları, hedefleri ve yönetimi, C.Ü. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 94-109.
- Rahaei, A., & Salehzadeh, R. (2020). Evaluating the impact of psychological entitlement on cyberloafing: the mediating role of perceived organizational justice. *Vilakshan-XIMB Journal of Management*, 17(1/2), 137-152.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 38(2), 555-572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Sutton, R. I., & Kramer, K. (2001). *The darker side of organizational behavior*. CA: SAGE Publications.
- Taşpınar, Y., Eryeşil, K. 2021, İstismarcı Yönetim ve Etik İklimin Örgütsel Sapma Üzerindeki Etkisi, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 56(2), 619-639. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.21.04.1539>
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190. <https://doi.org/10.2307/1556375>
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Henle, C. A., & Lambert, L. S. (2006). Procedural injustice, victim precipitation, and abusive supervision. *Personnel Psychology*, 59(1), 101–123. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00725.x>
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261–289. <https://doi.org/10.1177/0149206307300812>

- Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A., & Duffy, M. K. (2008). Abusive supervision and subordinates' organization deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 721–732. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.721>
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(2), 156–167. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2009.03.004>
- Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M., & Özgen, H. (2014). Türkiye'de istismarcı yönetim ölçeğinin uyarlaması: Güvenirlilik ve geçerlik analizi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 1-12.
- WebMD Editorial Contributors. (2021). WebMD. What Is an Entitlement Mentality?: <https://www.webmd.com/mental-health/what-is-an-entitlement-mentality> (Erişim Tarihi: 09.06.2023).
- Whitman, M. V., Halbesleben, J. R., & Shanine, K. K. (2013). Psychological entitlement and abusive supervision: political skill as a self-regulatory mechanism. *Health care management review*, 38(3), 248–257. <https://doi.org/10.1097/HMR.0b013e3182678fe7>
- Zainal, K., and Norshidah Mohamad Salleh. (2007). The Implementation of the penalty system program for vandalism in school: A case study." *The International Journal of Learning: Annual Review*. 14 (9), 123-132. <https://doi.org/10.18848/1447-9494/CGP/v14i09/45467>

[Extended English Summary](#)

The corporate sector and organizations are often concerned with psychological entitlement, organizational deviance and abusive supervision. These are important issues that need to be seriously considered. These ideas describe negative interactions and experiences that people have at work, with consequences that can negatively affect employee motivation, job satisfaction and overall performance.

Three interrelated topics that have received much attention in organizational research are psychological entitlement, organizational deviance and abusive supervision. Abusive supervision, which has a variety of harmful effects, is defined as the persistent hostility of leaders towards subordinates. A sense of entitlement and the notion that one is entitled to special treatment constitute psychological entitlement. Organizational deviance, on the other hand, refers to voluntary behaviors of employees that violate important organizational standards and jeopardize the success of the organization (Tepper et al. 2008; Harvey et al. 2014).

In this study, the concepts of psychological entitlement, organizational deviance and abusive supervision will be discussed in more detail. It will discuss how these concepts emerge in the work environment, their effects on employees and their negative consequences for organizations. In addition, the measures that can be taken to deal with these problems and the efforts of businesses to create a healthy and sustainable working environment are evaluated.

Psychological entitlement is a psychological characteristic marked by widespread perceptions of deservingness, specialness, and inflated expectations. It is a persistent personality trait characterized by the belief that one deserves preferences and resources that others do not have (Grubbs & Exline, 2016). People with a sense of entitlement often see themselves as superior to others and believe that the world owes them nothing in return (Adams, 2018).

It is necessary to develop some strategies to prevent the development of psychological entitlement in employees. One of the main ones is to clearly communicate expectations and performance standards to employees. This can help prevent employees from feeling entitled to rewards or recognition that they do not deserve. Regular feedback can help employees understand how well their performance aligns with expectations and help prevent them from feeling that they

deserve rewards or recognition that they do not deserve (Schwarz et al., 2021; Holderness et al., 2022; Campbell et al., 2004; Holderness et al., 2016).

Organizational deviance behavior is defined as a conscious and voluntary behavior that does not comply with organizational rules, values, expectations and legal rules, and that harms the organization, employees or all of them (Bayın & Terekli Yeşilaydın, 2014). Behavior that does not comply with the rules accepted by society is seen as deviance. In order to call any behavior an organizational deviation, the behavior should not occur by chance, but should be the result of a conscious behavior. Deviance is a deliberate defiance of the rules of the organization (O'Neill, Lewis, & Carswell, 2011).

Abusive supervision has been the subject of numerous academic studies. A systematic literature review by Tepper (2000) was the first academic study on abusive supervision. Since then, many studies have focused on the antecedents and negative effects of abusive supervision. Gallegos et al. (2022) conducted a systematic review of abusive management research and identified theoretical frameworks, mechanisms, methodologies and limitations. They limited their search to articles published in English and identified 456 relevant studies. Another systematic review by Zhang et al. (2021) provided a comprehensive study of the correlates of abusive supervision. They identified 132 studies and found that abusive supervision is associated with various negative outcomes for employees and organizations. Finally, a study by Kim et al. (2022) examined the role of leader characteristics in abusive supervision and found that leaders with high narcissism and low agreeableness were more likely to engage in abusive supervision (Fischer et al., 2021; Bhattacharjee and Sarkar, 2022; Gallegos et al., 2022).

The questionnaire approach was used to gather data from 271 full-time employees in firms functioning in the sphere of aircraft transportation in Istanbul. The collected data was examined using the SPSS and SEM-AMOS package applications. During the research process, an online survey form was prepared for the participants. In the relevant form, firstly, the ethics committee permission required for the research (Istanbul Aydın University Rectorate Social and Human Sciences Ethics Committee's Social Sciences Ethics Commission Decision dated 27.08.2021 and numbered 2021/9) was stated and the consent form was presented to the participants. The purpose of the research was explained and it was stated that participation in the research was completely voluntary. The prepared questionnaire form consists of four sections. The first section includes the form in which demographic characteristics (age, gender, marital status, education level, seniority in the organization) are determined. The scales used to test the research model are as follows;

The organizational deviance scale is based on the "Organizational Deviance Behaviors Scale" developed by Bennet and Robinson (2000) and adapted into Turkish by Gültaş (2019). The scale originally consists of two dimensions: organizational deviance and interpersonal deviance. The organizational deviance dimension, which consists of 12 assertions, was employed in this study. The original scale's organizational deviance dimension has a Cronbach's alpha value of 0.81, the Turkish adaptation has a Cronbach's alpha value of 0.87, and the Cronbach's alpha value found in this study is 0.96.

Psychological entitlement scale, in order to measure psychological entitlement, a nine-point scale developed by Campbell et al. (2004) and adapted into Turkish by Kürü (2022) was used. The scale includes statements such as "I can honestly say that I deserve more than other people". The Cronbach's alpha value of the original scale is 0.87, the Cronbach's alpha value of the Turkish adaptation is 0.85, and the Cronbach's alpha value obtained in this study is 0.86.

The abusive supervision scale was first developed by Tepper (2000) with 15 statements, shortened by Mitchell and Ambrose (2007) and adapted into Turkish by Ülbeği, Özgen and Özgen (2014). The Cronbach's alpha value of the original scale is 0.89, the Cronbach's alpha value of the Turkish adaptation is 0.97, and the Cronbach's alpha value obtained in the study is 0.97.

The main problem and sub-problems of the study are as follows;

- Do psychological entitlement and abusive supervision have an effect on organizational deviance?
- Do the descriptive characteristics of the participants create significant differences in the dimensions of psychological entitlement, abusive supervision and organizational deviance?
- Is there a significant relationship between psychological entitlement, abusive supervision and organizational deviance?
- Do psychological entitlement and abusive supervision have an effect on organizational deviance?

Confirmatory factor analysis (CFA) was performed to validate the scales employed in the study. To examine the research difficulties, the Kruskal Wallis test, Mann Whitney U test, correlation and regression analyses were used.

In the study, it was concluded that those with undergraduate education had the highest average for psychological entitlement, those with graduate education had the highest average for organizational deviance, and those with graduate education had the highest average for abusive supervision. In a study conducted by Sutton and Kramer (2001), it was found that employees with higher levels of education were more likely to engage in organizational deviance. In a study conducted by Tepper (2000), it was found that employees with higher levels of education were more likely to be exposed to abusive supervision. In a study conducted by Tepper et al. (2006), it was found that employees with higher levels of education were less likely to be exposed to abusive supervision.

In the study, there is a significant relationship between abusive supervision and psychological entitlement in the same direction. In the study conducted by Whitman et al. (2013), it was found that people with high levels of psychological entitlement were perceived as abusive by their subordinates. Harvey et al. (2014) also found a positive correlation between psychological entitlement and abusive supervision.

In the study, a significant relationship was found between abusive supervision and organizational deviance in the same direction. Taşpınar and Eryeşil (2021), Tepper (2000), Tepper (2007), Tepper et al. (2009), Liu et al. (2018), Lian et al. (2012) and Lian et al. (2014) also found a positive relationship between abusive supervision and organizational deviance.

In the study, it was observed that psychological entitlement and abusive supervision did not have any predictive effect on organizational deviance. The results of the studies conducted by Zhang and Yu (2021) and Tepper et al. (2006) support this finding. On the other hand, studies conducted by Taşpınar and Eryeşil (2021), Tepper (2000), Tepper (2007), Tepper et al. (2009), Liu et al. (2018), Lian et al. (2012) and Lian et al. (2014) show the opposite result.

In conclusion, this study examined the relationships between abusive supervision, psychological entitlement and organizational deviance and showed that there is a positive relationship between psychological entitlement and abusive supervision. However, it was concluded that there was no predictive effect between psychological entitlement and organizational deviance. Contrary to this result, the findings of other studies show that psychological entitlement can affect organizational deviance.

Some recommendations may be made based on the findings of this investigation. Future studies can address the issues of psychological entitlement, abusive supervision and organizational deviance from different perspectives. This will enable comprehensive research that includes the experiences and views of employees, managers or other stakeholders. Furthermore, studies focusing on how psychological entitlement, abusive supervision and organizational deviance differ in different cultures and sectors will help to understand the impact of cultural and sectoral factors on these issues.