

## Psikolojik Ayrıcalık

Ethem Merdan<sup>1</sup>

### ÖZET

Bir bireyi diğer bireyden farklı kılan sahip olduğu yetenekleri ve kişilik özellikleridir. Bireyler yabancı dil öğrenimi, iletişim becerileri, teknolojik yatkınlık gibi birçok konuda farklı yeteneklere ve dışa dönük, duygusal dengeli, sorumlu, gelişime açık, yumuşak başlı, nevrotik, iyimser, kötümser ve benzeri kişilik özelliklerine sahiptirler. Bu yetenekler ve kişilik özellikleri bireyleri farklı kılmaktadır ancak üstün ya da ayrıcalıklı yapmamaktadır. Ancak bu özellik ve yeteneklere sahip bireyler kendilerinin ayrıcalıklı olduğunu düşünebilir ve kendilerini öncelikli, ayrıcalıklı hissetmelerini sağlayacak ödül beklentilerine girebilirler. Psikolojik ayrıcalık olarak ifade edilen bu durum bireyin kendisini diğer bireylerden üstün görmesi, kendisinin üstün olduğunu ve elde edebilecekleri konusunda daha fazla hak ettiğini düşünmesi sonucu gerçekleşen bir durumdur. Her ne kadar örgüt ve yöneticiler tarafından hoş karşılanmayan bir durum olsa da çalışanların sahip oldukları özellikler neticesinde bu ayrıcalıkları beklemeleri gayet normaldir ve normal karşılanmalıdır. Hatta onlara ayrıcalıklı olduklarını zaman zaman hissettirmek verimliliklerini ve performanslarını artırmak, onları olumlu davranışlara yönlendirmek açısından faydalı da olabilir.

Çalışmada psikolojik ayrıcalık kavramına, psikolojik ayrıcalığın özelliklerine, sonuçlarına, psikolojik ayrıcalık konusundaki literatürdeki çalışmalara yer verilmiştir.

### 1. GİRİŞ

Psikolojik ayrıcalık yaşayan bireyler istediklerine ya da beklentilerine ulaşamadıklarında örgüte, yöneticilerine ve çalışanlarına karşı olumsuz tepkiler gösterebilirler. Bu tepkiler çalışanın işten uzaklaşmasına, iş tatminsizliğine, motivasyon düşüklüğüne, örgütsel bağlılıkta azalmaya ve beraberinde etkinlik ve verimliliğin azalmasına yol açabilir. Bireyler bu beklendikleri

1 Doç. Dr., Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Kaman Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, ethem.merdan@ahievran.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2528-2326

ayrıcalığı yöneticilere yansıtabilir veya yansıtmayabilirler. Psikolojik ayrıcalık bu yönüyle açığa çıkmadığında kimi zaman yanıt bulamayan bir durumdur. Bu yüzden psikolojik ayrıcalık konusu ciddi anlamda dikkat edilmesi gereken bir konudur.

Bireyler herhangi bir sebep olsun ya da olmasın kendilerinin ayrıcalıklı olması gerektiğini düşünebilir ve ayrıcalıklı hissettirilmek isteyebilirler. Bu durum her ne kadar normal ve hoş karşılanmasa da gerektiği şekilde karşılık verilmediğinde işten ve örgütten bireyin kendini çekmesine, yeteneklerini yeteri kadar kullanmamasına yol açabilir. Bu yüzden her çalışan sahip olduğu özelliklere ve yeteneklere göre değerlendirilmelidir. Aksi durum bu yetenekli bireylerin kaybedilmesine yol açar ki bazı alanlarda yetenekli ve tecrübeli çalışanlar bulmak zordur. Diğer taraftan psikolojik ayrıcalık yaşayan bireylerin beklentilerine cevap verilecek diye diğer bireylerin de yok sayılmaması, neden ona ayrıcalık tanındığının belirtilmesi veya gerekçesinin açıklanması örgütteki diğer çalışanlar tarafından yanlış anlaşılmalara ve adaletsizlik algılarının önüne geçecektir. Çünkü her çalışanın farklı yetenekleri vardır, farklı özelliklere sahiptir ve bu yetenek ve özelliklere göre değerlendirilmesi gerekmektedir.

Psikolojik ayrıcalık, bireylerin diğerlerinden daha fazla eğitim alması nedeniyle de oluşabilir. Birey almış olduğu eğitimler sonucu kendisinin diğerlerinden üstün olduğunu ve kendisine ayrıcalık tanınması gerektiğini düşünebilir. Öyleki aynı şartlarda ve aynı statülerde çalışan ancak eğitim bakımından diğerlerinden daha fazla eğitim almış bireylerin bu ayrıcalığı beklentileri ve beklentiye girmeleri normal bir durumdur. Bu noktada önemli olan bireylerin bu beklentilerinin en uygun şekilde karşılanmasıdır. Çünkü psikolojik ayrıcalık yaşayan ve beklentileri karşılanmayan birey kendisine hak ettiği konularda adaletsizlik ve haksızlık yapıldığını düşünebilir. Bu düşünceler sonucu bireyin performansı, işe olan ilgisi, aidiyet duygusu, bağlılığı azalır ve birey örgütten uzaklaşmaya başlar. Bu yüzden psikolojik ayrıcalık ile mücadele etmek hem bireyler hem de örgütler açısından fayda sağlayabilir.

## 2. PSİKOLOJİK AYRICALIK KAVRAMI

Psikolojik ayrıcalık, bireyin herhangi bir konuda abartılı şekilde hak ettiğine, kendisinin diğerlerinden ayırt edici üstünlüğe sahip olduğuna ve beklentilerinin öncelikli olduğuna yönelik ben merkezli inançlarıdır (Grubbs ve Exline, 2016, s. 1204). Başka bir ifadeyle psikolojik ayrıcalık, bireyin beceri ve performans düzeyi ne olursa olsun yüksek düzeyde ödül ve ayrıcalık bekleme durumunda oluşan durumdur (Campbell vd., 2004, s. 31; Harvey

ve Harris, 2010, s. 1640). Ya da psikolojik ayrıcalık, bireyin yetenekleri, potansiyeli ve çabalarıyla orantılı olmayan ve diğerlerinden daha fazlasını hak ettiğine yönelik inançları veya beklentileridir (Aqeel ve Siddiqui, 2020, s. 6; Akbıyık, 2018, s. 235). Psikolojik ayrıcalık, bireyin sahip olduğu emek, bilgi, beceri ve çabaları karşılığında kendisini diğerlerinden üstün, ayrıcalıklı ve öncelikli görmesi, hissetmesi ya da hissettirilmek istemesidir.

Psikolojik ayrıcalık ilk olarak Freud'un (1916) Psikanalitik Kuramı ile açıklanmaktadır. Bu kurama göre ayrıcalık davranışı, bireyin çocukluk ve gençlik döneminde sahip olduğu tecrübeler ve çocukluk dönemindeki aile üyeleri ile kurdukları ilişkilere göre şekillenmektedir (Bishop ve Lane, 2000, s. 106; Givertz ve Segrin, 2014, s. 1113). Bu sebeple özellikle çocukluk çağında yetişkinlerin çocukları diğer çocuklarla kıyaslamaları doğru bir tutum değildir. Öyleki kıyaslama yapılan çocuklardan olumlu yansıtılan çocuk kendisini üstün, olumsuz yansıtılan çocuk ise kendisini yetersiz görmeye başlayacaktır. Bu kıyaslamalar çocukluktan itibaren bireyin benliğine yerleşecek ve kendisini diğerlerinden üstün görme tutumları uzun yıllar devam edecektir. Halbuki her bireyin doğuştan gelen bir takım özellikleri ve yetenekleri vardır. Bu yüzden bireye olduğu gibi yaklaşılmalı, onu olduğu gibi habiletmeli ve kıyaslamalardan mümkün olduğunca uzak durulmalıdır.

Psikolojik ayrıcalık, bireylerin yaptıkları çalışmalar karşılığında kendilerine orantısız ücret veya menfaat borçlu olduğuna yönelik inançlar neticesinde oluşmaktadır (Harvey ve Martinko, 2009, s. 461; Naumann vd., 2002, s. 150). Psikolojik ayrıcalık, karşılıklılık ilkesine dayanmakla birlikte, anlaşma olmaksızın bir hak etme duygusu hâkimdir (Gresse ve Linde, 2021, s. 31; Naumann vd., 2002, s. 153). Karşılıklılık ilkesi, bireylerin daha fazla hak ettiklerine inandıklarında gelişmektedir (Fisk, 2010, s. 104). Karşılıklılık ilkesi, sosyal değişim teorisinin temelini oluşturmaktadır. Sosyal değişim teorisi, örgütlerin çalışanlara iyi davranmasıyla, çalışanların olumlu iş tutum ve davranışları geliştirerek karşılık verdiklerini savunmaktadır (Schwarz vd., 2021, s. 2).

Blau'nun (1964) ileri sürdüğü sosyal değişim teorisi, örgütlerinden aldıkları ücreti, terfiyi, çalışma koşullarını ve yan hakları önemseyen çalışanların, bu beklentilerine kavuştuklarında daha olumlu tutumlar geliştirdiklerini ve elde ettikleri ödüllere karşılık daha fazla çaba gösterdiklerini savunmaktadır. Sosyal değişim teorisi, bireyler arası ilişkileri esas almakla birlikte, bireyler arası etkileşimin bir süreç olduğunu, bu süreçte tarafların faaliyetlerine devam ettiklerini, kaynakları birbirleri ile paylaştıklarını ileri sürmektedir. Bu teorinin temelini karşılıklı davranma ilkesi oluşturmakla birlikte, paylaşım

esnasında maddi ödüllerin yanısıra güven, destek, motivasyon, prestij, sevgi ve saygı gibi manevi ödüllerde de değişim söz konusu olmaktadır (Jinyang, 2015, s. 172).

Blau (1964) sosyal değişimi, bireylerin bekledikleri geri bildirimler yani verilen karşılıklar sayesinde motive oldukları bireysel gönüllü davranışlar olarak ifade etmektedir. Bu teoriye göre bir birey başka bireylere karşılığı gelecek düşüncesiyle bazı iyilikler yapmakta ve bu iyilikler karşılığında karşıdaki bireyin bedelini ödeyeceği konusunda beklentiye girmektedir. Dolayısıyla sosyal değişim ilişkisi her iki tarafın birbirlerinin beklentilerine yanıt verdiği sürece devam etmektedir (Aydın ve Duyan, 2019, s. 231). Bu teoriye göre olumlu davranışlar sergileyen birey karşılığında da kendisini motive eden davranışlar bulmak istemektedir. Yani birey olumlu davranışlar karşılığında olumlu, olumsuz davranışlar karşılığında ise çatışma yönünde davranışlar gösterecektir. Bu yüzden örgüt içerisinde bu etkileşim son derece önemlidir.

Sosyal değişim teorisinin ilkeleri şu şekilde sıralanabilir (Searle, 2000, s. 139):

- Bireyler arasındaki ilişkiler ödül beklentisi doğrultusunda gerçekleşmektedir.
- Bireyler arasındaki ilişkilerin gelişmesi ve sürdürülmesi tarafların ödüllere verdiği değerlere bağlıdır.
- Bireylerin ilişkiye devam etmesi diğer bireylerin karşılık vermesine ve ödül konusunda adil olunmasına bağlıdır.
- Bireyler arasında kurulan ilişkilerin maliyeti elde edilen faydaları aşmamalıdır.
- Bireylerin elde etmek istediği ödülleri alma olasılığı yüksektir.

Sosyal değişim teorisi bakımından işe katılımın ve gerekli çabanın düşük olduğu örgütlerde, çalışanların beklentilerinin karşılanmadığını algılama durumu, yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanların, düşük düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu söylenebilir (Schwarz vd., 2021, s. 3). Bu teoriye göre bireylerin beklentilerinin karşılanmadığı algısı, çalışanların iş tutum ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir (Haar, 2014, s. 1944).

Psikolojik ayrıcalığın, aktif ayrıcalık, pasif ayrıcalık ve intikam duygusu olmak üzere üç boyuttan oluştuğu söylenebilir (Zemojtel-Piotrowska vd., 2013, s. 4; Zemojtel-Piotrowska vd., 2016, s. 197):

- *Aktif ayrıcalık*, bireyin yaşam hedeflerine ulaşması için kişisel çıkar ve kendine duyduğu güven konusunda teşvik edilmesidir.
- *Pasif ayrıcalık*, insanların ve örgütlerin kendilerine ait belirli sorumluluklarının olduğu ve bunların bireyin çıkarlarına hizmet etmesine yönelik inançlardır.
- *İntikam duygusu* ise, bireyin intikam alma konusunda ısrarlı davranış göstermesi ve kendisine yapılmış olan hakaretleri affedememesidir.

### 3. PSİKOLOJİK AYRICALIĞIN ÖZELLİKLERİ

Psikolojik ayrıcalık, bireyin farklı durum ve zamanlarda bile diğer bireylerden daha fazlasını hak ettiklerine ve özel yani ayrıcalıklı olduklarına yönelik inançlarıdır (Çopuroğlu, 2022: 189; Sun vd., 2022, s. 3). Bu tanımda özellikle hak etme ve ayrıcalık kelimelerine dikkat etmek gerekmektedir. Bu iki kavram her ne kadar yakın anlam da olsada her kavramın kaynağı farklıdır. Hak etme, bireyin çabalarının karşılığında verilen ödüller iken; ayrıcalık, bir sosyal sözleşmeden kaynaklanan ödülleri ifade etmektedir (Zboja vd., 2016, s. 217).

Psikolojik ayrıcalık, kalıcı hak etme duygularını, aşırı beklentileri ve öz saygıyı, özel olmayı yansıtan bir tutumdur (Eissa ve Lester, 2021, s. 681; Grubbs ve Exline, 2016, s. 1204). Psikolojik ayrıcalık, gerçekten hak etme durumu dikkate alınmadan, bireylerin sürekli olarak ödüller ve muameleme konusunda ayrıcalık hak ettiklerine inandıklarında söz konusu olan bir durumdur (Harvey ve Martinko, 2009, s. 459).

Psikolojik ayrıcalığa sahip olan bireyler, başka bireylerin ne düşündüklerini önemseyip, onlara uyum sağlamaya ve yakın olmaya çalışmayı arzulamaktadırlar (Lee vd., 2019, s. 111). Psikolojik ayrıcalığa sahip bireylerde yüksek düzeyde olumlu benlik algısı, yetenekleri ve performansı ile uyuşmayan iyimser beklentiler söz konusudur (Brouer vd., 2011, s. 111). Ayrıca yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip bireylerin başkalarından beklentileri, başkaları hakkındaki endişeleri ve başkalarına duydukları güvensizlik, tehdit algıları ve işyerindeki uygulamaları takip etmenin faydalarına ilişkin algıları da yüksektir (Zitek ve Schlund, 2021, s. 2). Diğer taraftan psikolojik ayrıcalık, kendisini üstün görme ve ayrıcalık beklentisi nedeniyle kibirli ve egoist bireylerde daha fazla olduğu söylenebilir. Özellikle kibirli bireyler kişilik özellikleri nedeniyle hep diğer bireylerden üstün olduklarını düşünerek hareket etmektedirler.

Psikolojik ayrıcalık, narsizminle benzer özellikler gösterebilir, bireyin kendini konumlandırması bu iki kavramda farklılık göstermektedir (Kürü,

2022, s. 463; Schwarz vd., 2021, s. 6). Narsizmde, benlik algısı ön plana çıkarken, psikolojik ayrıcalık da bir bireyin diğer bireylerle olan etkileşimindeki benlik algısı ön plandadır (Kürü, 2022, s. 464). Ayrıca psikolojik ayrıcalıkta birey mutlak olarak kendisi ile diğerlerini kıyaslamakta ve önceliklerin kendisinde olduğuna inanmaktadır. İçinde bulunulan durumun yapısına göre bireyin en fazlasını hak ettiğine inanarak ayrıcalık talep etmesi, ancak bu inanç ve talepte geçerli bir sebebin, gerekçenin bulunmaması söz konusudur (Campbell vd., 2004, s. 31).

#### 4. PSİKOLOJİK AYRICALIĞIN SONUÇLARI

Bireyin çaba ve performansına bakılmadan başka bireyden daha fazla ödül ve fayda beklentisinde olması anlamına gelen psikolojik ayrıcalık (Miller, 2009, s. 329), bireylerin psikolojik sıkıntıya karşı savunmasız hale gelmesine ve istekleri karşılanmadığında başka bireylerle çatışma yaşamasına yol açabilir (Grubbs ve Exline, 2016, s. 1208). Bu çatışma bireylerin beklentileri karşılanana kadar devam etmektedir. Dolayısıyla bireyin bu beklentileri dile getirebileceği bir ortam yaratılması önemlidir.

Psikolojik ayrıcalık düzeyi yüksek bireylerde, rekabetçi davranışların, egoist tutumların ve narsizmin (Campbell vd., 2004, s. 29), bireylerin öz değerlerine ilişkin algılarının, öz yeterliliklerinin ve özsaygılarının yüksek olduğu, başka bireylerin ne düşündüklerini fazla önemsedikleri, başkalarına uyum sağlayarak onlarla yakınlık kurmak istedikleri söylenebilir (Lee vd., 2019, s. 111).

Psikolojik ayrıcalık düzeyi yüksek olan bireylerin, politik davranışları ve kötü amaçlı işbirlikleri de yüksek düzeydedir. Ayrıca psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanlar, kendileri hakkında diğer çalışanların olumlu algılara sahip olmalarını önemsemektedir, yüksek düzeyde övgü ve ödül beklentisi içerisindedirler (Harvey ve Harris, 2010, s. 1639), intikam almak için üretkenlik karşıtı iş davranışlarını daha fazla benimsemekte, ahlaki ayrılığa daha fazla eğilim göstermekte (Zhao vd., 2021, ss. 734-735), iş tatmininde azalma (Byrne vd., 2009, s. 451), yöneticilerle çatışma (Harvey ve Martinko, 2009, s. 459), iş arkadaşlarıyla çatışma ve düşmanlıkta artış görülebilmektedir (Moeller vd., 2009, s. 448).

Psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanlar, örgütten elde ettikleri kazanımları yeterli bulmamakta, psikolojik sözleşmenin yerine getirilmediğini düşünmekte ve buna bağlı olarak örgüte sunduklarını azaltmaya ve örgüte karşı zarar vermeye yönelik davranışlarda bulunmaktadırlar (Akbiyık, 2018, s. 236). Hatta bu çalışanlar psikolojik sözleşmenin iptali nedeniyle üretkenlik karşıtı iş davranışında bulunmakta ve böylece kendisine yapılan

haksızlık konusunda örgütle arasında eşitlik sağladığını düşünmekte, örgüte olan kızgınlığını, hayal kırıklığını ve intikam alma duygusunu tatmin etmeye çalışmaktadırlar (Jensen vd., 2010, s. 555).

Psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanlar, kendilerini her konuda ilk sırada gördüklerinden etik çıkarımları titizlikle yapmamakta, daha az etik kararlar almakta (Thomason ve Brownlee, 2018, s. 639), statü kaygıları nedeniyle normları ihlal edenlere karşı daha fazla tepki göstermektedirler (Stamkou vd., 2019, s. 3). Psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanların etik dışı davranışların temelinde statü endişesinin yanında olumlu benlik imajını sürdürme isteğinde bulunmaktadır. Bu çalışanlar başkalarının kendileri hakkında ne düşündükleri konusunda aşırı endişe duymaktadırlar ve başkaları tarafından onaylanma ve takdir edilmeyi önemsemektedirler. Ayrıca bu çalışanlar yüksek statüye sahip olmak ve başkaları tarafından yüksek performanslı görülme için kestirme yollardan yararlanmaya çalıştıkları da söylenebilir. Bu yüzden örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar geliştirmeye daha eğilimli oldukları, elde edilen olumsuz sonuçlar konusunda başkalarını suçladıkları, etik olmayan davranışları rasyonelleştirmek için ahlaki göz ardı ettikleri görülebilmektedir (Ulu, 2021, ss. 18-19).

Psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanlar, kendilerini diğer çalışanlardan ayrıcalıklı konumlandıkları için imtiyaz, öne çıkarılma, öncelik tanınma, yüceltilme gibi ayrıcalıkları beklemektedir. Bu şekilde beklentileri olan çalışanlar tutarsız, dayanaksız ve irrasyonel bir karşılaştırma yaparak kendilerini bireysel olarak önceliklendirmektedirler. Bu bireyler hak etsin ya da etmesin diğer bireylerle kendilerini kıyaslayarak ayrıcalık sahibi olduğu kanaatine varmakta, istediklerini koşulsuz olarak elde etmesi gerektiğine inanmakta, örgüt içindeki her yaptığı eyleme bir gerekçe sunmaktadır. Psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanların, etik dışı davranışlarının diğer sebeplerinin bunlar olduğu söylenebilir (Kürü, 2022, s. 134).

Farklı zaman ve durumlarda bile psikolojik ayrıcalığa sahip olduklarını düşünen bireyler, hak ettiklerini düşündükleri veya hissettiklerini alamadıklarında kendilerine haksızlık ve adaletsizlik yapıldığını düşünmektedirler. Bu durum bireylerin üzgün ve sınırlı olmalarına neden olabilir. Bu bireyler arzu ettikleri sonuçlara ulaşmak için kendi çabalarının yanısıra başkalarına da güvenmektedirler. Bu yüzden yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip olma duygusu motivasyonu azaltabilir ve özellikle başarı yolunda karşılaşılabilecek güçlüklerde çaba ve performansın azalmasına sebep olabilir (Anderson vd., 2013, s. 151).

## 5. PSİKOLOJİK AYRICALIK ÜZERİNE YAPILMIŞ OLAN ÇALIŞMALAR

Kriegman (1983) çalışmasında psikolojik ayrıcalık ile mantıksızlık ve duyarsızlık arasındaki ilişkileri incelemiş ve değişkenler arasında negatif yönlü ilişkiler tespit etmiştir.

Campbell ve arkadaşları (2004) çalışmalarında, psikolojik ayrıcalığın kişisel sonuçlarını tespit etmeye çalışmışlardır. Çalışma sonucunda psikolojik ayrıcalıkla, uyumluluk ve duygusal istikrar arasında negatif yönlü bir ilişki belirlenmiştir.

Greenberger ve arkadaşları (2008) yaptıkları çalışmada psikolojik ayrıcalık ile hırs, saldırganlık, acımasızlık, uyumsuzluk, anti sosyal ve makyavelist kişilik özellikleri arasında ilişkiler belirlemişlerdir.

Brouer ve arkadaşları (2011) çalışmasında psikolojik ayrıcalık ile kaynakların korunması arasında negatif yönlü bir ilişki saptamışlardır.

Anderson ve arkadaşları (2013) çalışmasında psikolojik ayrıcalık ile akademik performans arasındaki ilişkiyi incelemişler ve çalışma sonucunda bu iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir.

Whitman ve arkadaşları (2013) çalışmalarında psikolojik ayrıcalığın kötü niyetli denetimi pozitif yönde etkilediği, psikolojik ayrıcalığın kötü niyetli denetim üzerine etkisinde politik becerinin düzenleyici role sahip olduğunu belirlemişlerdir.

Givertz ve Segrin (2014) çalışmasında ebeveyn davranışları ile genç yetişkinlerin öz-yeterlilikleri, psikolojik ayrıcalıkları ve aile iletişimi arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda ebeveyn davranışları ile öz yeterlilik arasında negatif, psikolojik ayrıcalık ile pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır.

Harvey ve arkadaşları (2014) çalışmalarında psikolojik ayrıcalık ile üstlerin kötü davranışları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalık algılayan çalışanın, üstlerinin onlara kötü davrandıklarına yönelik algıları diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Zemojtel-Piotrowska ve arkadaşları (2015) çalışmalarında materyalizm, öznel iyi oluş ve psikolojik yetkilendirme arasındaki ilişkiyi incelemişler ve çalışma sonucunda materyalizm ile psikolojik ayrıcalık arasında pozitif yönlü ilişkiler belirlemişlerdir.



Thomason ve arkadaşları (2015) çalışmalarında psikolojik ayrıcalık ve vicdanlılığın işyeri kararlarında sosyal sorumluluk üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda vicdanlılığın işyeri kararlarında sosyal sorumluluğu pozitif yönde, psikolojik ayrıcalığın işyeri kararlarında sosyal sorumluluğu negatif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Priesemuth ve Taylor (2016) çalışmasında psikolojik sözleşmenin ihlalinin depresif ruh hali üzerine etkisinde psikolojik ayrıcalığın düzenleyici etkisini incelemişlerdir. Psikolojik sözleşmenin ihlali ile depresif ruh halleri arasında pozitif yönde bir ilişki belirlenmiştir. Ancak çalışmasında psikolojik sözleşmenin ihlalinin depresif ruh hali üzerine etkisinde psikolojik ayrıcalığın düzenleyici etkisi bulunamamıştır.

Martin ve arkadaşları (2017) çalışmalarında kültürel mesafenin ve psikolojik ayrıcalığın turist tepkileri üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda turistlerin kültürel mesafenin düşük olduğu ortamlara kıyasla kültürel mesafenin yüksek olduğu ortamlarda daha az olumsuz tepki gösterdikleri belirlenmiştir. Psikolojik ayrıcalığın, kültürel mesafenin turist tepkileri üzerine etkisinde aracı rol oynadığı belirlenmiştir.

Akbıyık (2018), çalışmasında psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkisinde psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin aracılık rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkisinde kısmi aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir.

Carnes ve Knotts (2018) kontrol odağının psikolojik ayrıcalık üzerine etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda dış kontrol odağının psikolojik ayrıcalık üzerine etkisinde dış kontrol odağının düzenleyici rol oynadığı, iç ve dış kontrol odağının ise psikolojik ayrıcalığı pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Thomason ve Brownlee (2018) çalışmalarında psikolojik ayrıcalık ile etik karar verme arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip bireylerin, etik olmayan eylemleri etik olarak değerlendirme olasılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Vatankhah ve Raoofi (2018) çalışmalarında psikolojik ayrıcalığın, kişilerarası ve örgütsel sapkın davranışlar üzerine etkisinde egoist yoksunluğun aracı etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda egoist yoksunluk, psikolojik ayrıcalığın kişilerarası sapkın davranışlar üzerinde kısmen aracılı etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Zemojtel-Piotrowska ve arkadaşları (2018) çalışmalarında üretkenlik karşıtı iş davranışları (CWB) ile narsisizm arasındaki ilişkide psikolojik

ayrıcalık ve öznel iyi oluşun aracılık etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda narsisizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca öznel iyi oluşun, narsisizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde aracı rol oynadığı belirlenmiştir. Ancak psikolojik ayrıcalığın, narsisizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde aracı etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Alnaimi (2019) çalışmasında, algılanan örgütsel destek ve psikolojik ayrıcalığın ekstra rol davranışı üzerine etkisinde, bilgi saklama davranışının aracılık rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda bilgi saklama davranışının, psikolojik ayrıcalığın ekstra rol davranışı üzerine etkisinde aracı rol oynadığı tespit edilmiştir.

Khalid ve Gulza (2019) çalışmasında psikolojik yetkilendirmenin nezaketsizlik üzerine etkisinde denetimin aracı etkisi incelenmektedir. Çalışma sonucunda istismar edici denetimin, psikolojik ayrıcalığın nezaketsizlik üzerine etkisinde aracı rol oynadığı belirlenmiştir.

Lee ve arkadaşları (2019) çalışmalarında psikolojik ayrıcalık ile örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığın örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar sergileme eğilimini artırdığı belirlenmiştir.

Aqeel ve Siddiqui (2020) çalışmalarında psikolojik ayrıcalık ile örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda yüksek düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanların, düşük düzeyde psikolojik ayrıcalığa sahip çalışanlardan daha çok örgüt yanlısı etik olmayan davranışlarda buldukları belirlenmiştir.

Liu ve Zhou (2020) çalışmalarında kendine özgü anlaşmalar ile yaratıcı sapma arasındaki ilişkide psikolojik ayrıcalığın aracı rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda psikolojik ayrıcalığın, kendine özgü anlaşmaların yaratıcı sapma üzerine etkisinde aracı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Naseer ve arkadaşları (2020) çalışmalarında örgütsel özdeşleşmenin psikolojik ayrıcalık üzerine etkisinde manipülatif kişiliğin düzenleyici rolünü ve örgütsel özdeşleşmenin etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar üzerine etkisinde psikolojik ayrıcalığın aracı rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda çalışmalarında örgütsel özdeşleşmenin psikolojik ayrıcalık üzerine etkisinde manipülatif kişiliğin düzenleyici etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca psikolojik ayrıcalığın ve örgütsel özdeşleşmenin etik olmayan örgüt yanlısı davranışlar üzerine etkisinde aracı etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir.

Rahaci ve Salehzadeh (2020) çalışmalarında psikolojik ayrıcalığın siber aylıklık üzerine etkisinde algılanan örgütsel adaletin aracılık etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda psikolojik ayrıcalık ile algılanan örgütsel adalet ve siber aylıklık arasında pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu; algılanan örgütsel adaletin psikolojik ayrıcalığın algılanan örgütsel adalet üzerine etkisinde aracı etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Candel ve Arnăutu (2021) yaptıkları çalışmada psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı iş davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde iş tatmininin aracılık rolü incelenmiştir. Psikolojik ayrıcalığın, iş tatminini pozitif yönde, iş tatmininin de üretkenlik karşıtı iş davranışını negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir ve aracı etki tespit edilememiştir.

Eissa ve Lester (2021) çalışmasında yöneticinin psikolojik ayrıcalığının, yöneticinin ahlaki ayrılığı üzerine etkisinde yöneticinin ahlaki kimliği ve öz-değerlendirmesinin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda yöneticinin psikolojik ayrıcalığının ahlaki ayrılığı, yöneticinin öz-değerlendirmesini, kötü niyetli yöneticiyi pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca yöneticinin ahlaki ayrılığı üzerine etkisinde yöneticinin öz-değerlendirmesinin düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Stronge ve Sibley (2021) çalışmalarında yaşam tatmini, benlik saygısı, algılanan sosyal destek ile psikolojik ayrıcalık arasındaki ilişkiler araştırmışlardır ve çalışma sonucunda negatif yönlü ilişkiler belirlenmişlerdir.

Yılmaz ve arkadaşları (2021) çalışmalarında psikolojik ayrıcalık, göreceli yoksunluk ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışma sonucunda psikolojik ayrıcalık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki belirlenmiştir.

Sepahvand ve arkadaşları (2021) çalışmalarında psikolojik ayrıcalığın çalışanların terfi ettirilmesi üzerine etkisinde politik ağ oluşturmanın aracı etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda politik ağ oluşturmanın, psikolojik ayrıcalığın çalışanların terfi ettirilmesi üzerine etkisinde aracı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Schwarz ve arkadaşları (2021) çalışmalarında psikolojik ayrıcalığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisinde çalışan katılım ikliminin ve örgütsel bağlılığın rolünü incelemişlerdir. Çalışma sonucunda çalışan katılım iklimi arttıkça, psikolojik ayrıcalığın örgütsel bağlılık yoluyla örgütsel vatandaşlık üzerinde pozitif yönlü etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Zitek ve Jordan (2021) çalışmalarında psikolojik ayrıcalığın şansızlık, öfke ve adaletsizlik arasındaki ilişkileri incelemiş ve pozitif yönlü ilişkiler tespit etmişlerdir.

Zitek ve Schlund (2021) çalışmalarında psikolojik ayrıcalığın Covid-19 salgını sağlık yönergelerine uyulmaması üzerine etkisini incelemişler ve çalışma sonucunda psikolojik ayrıcalığı yüksek olan bireylerin Covid-19 salgını sağlık yönergelerine daha az uyum sağladıkları tespit edilmiştir.

Kemper ve arkadaşları (2022) çalışmalarında lüks satın alımların sosyal medya üzerine etkisinde tüketim tipleri ile ilişkili psikolojik ayrıcalığın düzenleyici rolünü incelemişlerdir. Çalışma sonucunda lüks satın alımların sosyal medya paylaşımları üzerine etkisinde maddi tüketimle ilişkili psikolojik ayrıcalığın düzenleyici etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Khalid ve arkadaşları (2022) çalışmalarında psikolojik ayrıcalığın bilgi saklama davranışı üzerine etkisinde iş stresinin aracı rolü, iş aramanın düzenleyici rolü araştırılmıştır. Çalışma sonucunda psikolojik ayrıcalığın bilgi saklama davranışı üzerine etkisinde iş stresinin aracı etkiye sahip olduğu, iş aramanın ise düzenleyici etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Çopuroğlu (2022) çalışmasında psikolojik ayrıcalığın tüketicilerin karar verme tarzları üzerine etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda psikolojik ayrıcalığın tüketicilerin karar verme tarzlarının alt boyutları olan mükemmeliyetçi, marka odaklılık, yenilik ve moda bağlılığı, eğlence ve haz odaklılık, fiyat odaklılık ve alışkanlık ve marka bağlılığı boyutları üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Kürü (2022) çalışmasında Campbell ve arkadaşları (2004) tarafından geliştirilmiş olan Psikolojik Ayrıcalık Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması çalışmasını yapmıştır. Çalışma sonucunda, ölçeğin orijinal ölçekteki gibi tek boyuttan oluştuğu, geçerli ve güvenilir nitelikte olduğu tespit edilmiştir.

Liu ve Koivula (2023) çalışmalarında ergenlerin çevre yanlısı davranışı ile materyalizm arasındaki ilişkide psikolojik ayrıcalığın aracı rolünü incelemişlerdir. Çalışma sonucunda ergenlerin çevre yanlısı davranışlarının materyalizmi negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada psikolojik ayrıcalığın, ergenlerin çevre yanlısı davranışının materyalizm üzerine etkisinde aracı rol oynadığı belirlenmiştir.

## 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Psikolojik ayrıcalık, bireyin kendisini diğerlerinden üstün görmesi ve daha yetenekli olduğunu düşünmesi sonucu öncelik beklemesidir. Bireyin kişilik ve yeteneği açısından kendisini diğerlerinden farklı ve üstün görmesi ve ayrıcalık beklemesi olağan bir durumdur. Ancak bu durum aşırıya ulaştığında ve beklentileri karşılanmadığında bireyin arkadaşlarıyla çatışmasına, iş tatminsizliğine, örgütsel sabotaj eylemlerine, işten uzaklaşmasına,

sorumluluk almaktan kaçınmasına yol açabilir. Dolayısıyla bu gibi olumsuz tutum ve davranışlarla karşılaşmamak için bireyin beklentileri ve istekleri dikkate alınmalıdır.

Örgütlerde çalışanlar söz sahibi yapıldıkları ve düşüncelerini özgürce dile getirebildikleri zaman bilgi akışında daha iyi ve açık olmaktadır. Böylece çalışanlar kendilerini yaptıklarından dolayı ön plana çıkarma gereksinimi duymazlar ve ayrıcalık beklentileri olmaz. Dolayısıyla psikolojik ayrıcalığın daha çok çalışanların dinlenmediği, önemsenmediği, düşüncelerinin dikkate alınmadığı örgütler için söz konusu olduğu söylenebilir. Bu yüzden çalışanları önemli ve değerli hissettiren bir örgüt sistemi kurmak önemlidir.

Ayrıca bir kişilik özelliği olarak kibirli ve egoist bireylerin daha çok psikolojik ayrıcalık beklentisinde olduğu da söylenebilir. Bu bireyler her konuda kendilerini üstün ve öncelikli görmekte ve kendilerine ayrıcalık tanınması gerektiğini düşünmektedirler. Öyleki bu ayrıcalık beklentisinin karşı tarafın kendisinin dile getirilmesi gerektiğini de düşünmektedirler. Bu durum bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklı olduğu için mücadele edilebilecek ve ortadan kaldırılabilecek bir durum değildir. Bu yüzden kimi zaman aşılması güç bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Psikolojik ayrıcalıkla mücadelede şu öneriler faydalı olabilir:

- Çalışanlar arasında terfi, yetenek ve başarıya göre gerçekleştirilmelidir.
- Bireylerin psikolojik ayrıcalık beklentileri olup olmadığını anlamak için iletişim kanalları açık olmalıdır.
- Bireylerin ayrıcalık beklentilerine kısa sürede yanıt verilmelidir.
- Herkesin örgüt açısından eşit olduğu ancak başarıya göre değerlendirildiği çalışanlara bildirilmelidir.
- Bireylerin ödüllendirilmesi performans ölçümleri doğrultusunda yapılmalıdır.
- Çalışanlara yönelik uygulamalarda adaletli bir sistem tesis edilmelidir.
- Özel yeteneklere ve eğitime sahip çalışanlar, yönetimde ve alınan kararlarda söz sahibi olmalıdırlar.

Psikolojik ayrıcalığa ilişkin literatür incelendiğinde kavramın yeterince ele alınmadığı ve çok sayıda çalışmanın olmadığı görülmektedir. Özellikle psikolojik ayrıcalığa ilişkin mücadelede neler yapılması gerektiğine ilişkin eksikliklerin olduğu söylenebilir. Çalışmanın literatüre en önemli katkısı bu boşluğu doldurması ve yapılacak çalışmalara kavramsal açıdan katkı sağlamasıdır. Psikolojik ayrıcalık ile bireysel ve örgütsel performans, işten

ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılık, hizmet sabotajı, örgütsel sessizlik, işyeri maneviyatı konularında çalışmaların yapılması örgütler açısından fayda sağlayacaktır. Çalışmanın çalışanlara, yöneticilere ve bu konuda araştırma yapacak araştırmacılara faydalı olacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akbıyık, B. S. Ü. (2018). Psikolojik ayrıcalığın üretkenlik karşıtı davranışlara etkisi: Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 234-255. <https://doi.org/10.20491/isarder.2018.471>
- Alnaimi, A. M. M. ve Rjoub, H. (2019). Perceived organizational support, psychological entitlement, and extra-role behavior: The mediating role of knowledge hiding behavior. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 507-522. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.1>
- Anderson, D., Halberstadt, J. ve Aitken, R. (2013). Entitlement attitudes predict students' poor performance in challenging academic conditions. *International Journal of Higher Education*, 2(2), 151-158. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v2n2p151>
- Aqeel, M. ve Siddiqui, D. A. (2020). Psychological entitlement and unethical workplace behavior in Pakistan: The role of status striving, moral disengagement, organizational identification, and egoistic deprivation. *SSRN Electronic Journal*, 1-37. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3755245>
- Aydın, S. ve Duyan, E. C. (2019). Post-modern Tanrı misafiri: Couchsurfing deneyim süreci. *Journal of Economy Culture and Society*, 60, 227-243. <https://doi.org/10.26650/JECS2019-0003>
- Bishop, J. ve Lane, R. C. (2000). Father absence and the attitude of entitlement. *Journal of Contemporary Psychotherapy*, 30(1), 105-117. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1003657300883>
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. New York: John Wiley
- Brouer, R. L., Wallace, A. S. ve Harvey, P. (2011). When good resources go bad: The applicability of conservation of resource theory to psychologically entitled employees. In P. L. Perrewe' ve D. C. Ganster (Eds.), *The role of individual differences in occupational stress and well being* (pp. 109-150). Emerald.
- Byrne, Z. S., Miller, B. K. ve Pits, V. E. (2010). Trait entitlement and perceived favorability of human resource management practices in the prediction of job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 451-464. <http://dx.doi.org/10.1007/s10869-009-9143-z>
- Campbell, W. K., Bonacci, A. M., Shelton, J., Exline, J. J. ve Bushman, B. J. (2004). Psychological entitlement: Interpersonal consequences and validation of a self-report measure. *Journal of Personality Assessment*, 83(1), 29-45. [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa8301\\_04](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa8301_04)
- Candel, O. S. ve Arnăutu, M. (2021). Psychological entitlement and work-related outcomes during the Covid-19 pandemic. The role of telecommuting as a moderator. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 23(2), 46-52. <https://doi.org/10.24913/rjap.23.2.04>

- Carnes, A. M. ve Knotts, K. G. (2018). Control and expectancy: Locus of control as a predictor of psychological entitlement. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 30(2), 81-97. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10672-017-9312-6>
- Çopuroğlu, F. (2022). Psikolojik ayrıcalığın tüketicilerin karar verme tarzlarına etkisi üzerine ampirik bir araştırma. *Ekev Akademi Dergisi*, 26(90), 187-202. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2551604>
- Eissa, G. ve Lester, S. W. (2021). A moral disengagement investigation of how and when supervisor psychological entitlement instigates abusive supervision. *Journal of Business Ethics*, 180, 675-694. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04787-3>
- Fisk, G. M. (2010). "I want it all and I want it now!" An examination of the etiology, expression, and escalation of excessive employee entitlement. *Human Resource Management Review*, 20(2), 102-114. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2009.11.001>
- Freud, S. (1916). Some character-types met with in psycho-analytic work, the exceptions. In *Standard edition* (Vol. 14, pp. 309-333). Hogarth Press.
- Givertz, M. ve Segrin, C.(2014). The association between overinvolved parenting and young adults' self-efficacy, psychological entitlement, and family communication. *Communication Research*, 41(8), 1111-1136. <https://doi.org/10.1177/0093650212456392>
- Greenberger, E., Lessard, J., Chen, C. ve Farruggia, S. P. (2008). Self-entitled college students: Contributions of personality, parenting, and motivational factors. *Journal of Youth and Adolescence*, 37(10), 1193-1204. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10964-008-9284-9>
- Gresse, W. ve Linde, B. (2021). Entitlement disconnect: Exploring management graduates' mental schema in their anticipatory psychological contract. *Management Revue-Socio-Economic Studies. Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG*, 32(1), 28-53. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2021-1-28>
- Grubbs, J. B. ve 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>
- Haar, J. M. (2014). Challenge and hindrance stressors in New Zealand: Exploring social exchange theory outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(11), 1942-1950. <https://doi.org/10.1080/09585190601000147>
- Harvey, P., Harris, K. J., Gillis, W. E. ve 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>



- Harvey, P. ve Harris, K. J. (2010). Frustration-based outcomes of entitlement and the influence of supervisor communication. *Human Relations*, 63(11), 1639-1660. <https://doi.org/10.1177/0018726710362923>
- 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*, 30(4), 459-476. <https://doi.org/10.1002/job.579>
- Jensen, J. M., Opland, R. A. ve Ryan, A. M., (2010). Psychological contracts and counterproductive work behaviors: Employee responses to transactional and relational breach. *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 555-568. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10869-009-9148-7>
- Jinyang, L. (2015). Knowledge sharing in virtual communities: A social exchange theory perspective. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 8(1), 170-183. <http://dx.doi.org/10.3926/jiem.1389>
- Kemper, j. A., Xue Bai, X. Zhao, F., Chiew, T. M., Septianto, F. ve Seo, Y. (2022). Sharing luxury possessions in the age of digital experience economy: Consumption type and psychological entitlement. *Journal of Business Research*, 142, 875-885. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.005>
- Khalid, M., Gulzar, A., Khan, A. K. ve Abbas, N. (2022) Psychological entitlement and knowledge-hiding behaviours: Role of job stress and living a job calling. *Knowledge Management Research & Practice*, 20(3), 474-485. <https://doi.org/10.1080/14778238.2021.2007810>
- Khalid, M. ve Gulza, A. (2019). When does psychological entitlement lead to incivility? The role of abusive supervision perceptions and rumination. *City University Research Journal*, 9(1), 1-14.
- Kriegman, G. (1983). Entitlement attitudes: Psychosocial and therapeutic implications. *The Journal of the American Academy of Psychoanalysis*, 11(2), 265-281. <https://doi.org/10.1521/jaap.1.1983.11.2.265>
- Kürü, S. A. (2022). Psikolojik ayrıcalık: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 20(44), 461-480. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1028401>
- Kürü, S. (2022). Örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar. İçinde B. Üzüm (Ed.), *Güncel kavramlarla örgütsel davranış*. Eğitim Yayınevi.
- Lee, A., Schwarz, G., Newman, A. ve Legood, A. (2019). Investigating when and why psychological entitlement predicts unethical pro-organizational behavior. *J Bus Ethics*, 154, 109-126. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10551-017-3456-z>
- Liu, F. ve Zhou, K. (2020). Idiosyncratic deals and creative deviance: The mediating role of psychological entitlement, *R&D Management*, 51(5), 433-446. <https://doi.org/10.1111/radm.12430>

- Liu, M. ve Koivula, A. (2023). Greed doesn't grow on trees: the indirect association between proenvironmental behaviour and materialism through adolescents' psychological entitlement. *Young Consumers*, 24(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/YC-09-2021-1388>
- Martin, B. A. S., Jin, H. S. ve Trang, N. V. (2017). The entitled tourist: The influence of psychological entitlement and cultural distance on tourist judgments in a hotel context. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34(1), 99-112. <https://doi.org/10.1080/10548408.2015.1130112>
- Miller, B. K. (2009). Confirmatory factor analysis of the equity preference questionnaire. *Journal of Managerial Psychology*, 24(4), 328-347. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1108/02683940910952714>
- Moeller, S. J., Crocker, J. ve Bushman, B. J. (2009). Creating hostility and conflict: Effects of entitlement and self-image goals. *Journal of Experimental Social Psychology*, 45(2), 448-452. <https://doi.org/10.1016%2Fj.jesp.2008.11.005>
- 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, 333-346. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09623-0>
- Naumann, S. E., Minsky, B. D. ve Sturman, M. C. (2002). The use of the concept "entitlement" in management literature: A historical review, synthesis, and discussion of compensation policy implications. *Human Resource Management Review*, 12(1), 145-166. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(01\)00055-9](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(01)00055-9)
- Priesemuth, M. ve Taylor, R. M. (2016). The more I want, the less I have left to give: The moderating role of psychological entitlement on the relationship between psychological contract violation, depressive mood states, and citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 967-982. <https://doi.org/10.1002/job.2080>
- Rahaei, A. ve 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. <https://doi.org/10.1108/XJM-06-2020-0003>
- Schwarz, G., Newman, A., Yu, J. ve Michaels, V. (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), 1-26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1962388>
- Searle, M. S. (2000). Is leisure theory needed for leisure studies?. *Journal of Leisure Research*, 32(1), 138-142. <https://doi.org/10.1080/00222216.2000.11949903>

- Sepahvand, R., Jafari, M. ve Ghahramani, S. (2021). Psychological entitlement and employee promotability: An analysis of the mediating role of political networking. *Journal of Executive Management*, 13(25), 1-28. <https://doi.org/10.22080/jem.2021.18950.3226>
- Stankou, E., van Kleef, G. A. ve Homan, A.C. (2019). Feeling entitled to rules: Entitled individuals prevent norm violators from rising up the ranks. *Journal of Experimental Social Psychology*, 84, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2019.03.001>
- Stronge, S. ve Sibley, C. G. (2021). "Put away childish things": Psychological entitlement has weaker negative associations with wellbeing for emerging adults. *Journal of Research in Personality*, 95(4), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2021.104162>
- Sun, J., Jannesari, M. T., Yao, H., Zheng, J., Xie, W. ve Wu, C. (2022). Sense of entitlement shapes students' entrepreneurial intention. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 50(1), 1-11. <https://doi.org/10.2224/sbp.10489>
- Thomason, S., Etling, C., Brownlee, A. ve Charles, T. (2015). Psychological entitlement and conscientiousness as predictors of socially responsible workplace decisions. *Small Business Institute Journal*, 11(2), 1 - 15.
- Thomason, S. ve Brownlee, A. (2018). Ethical decision making and psychological entitlement. *Business and Society Review*, 123(4), 631-659. <https://doi.org/10.1111/basr.12158>
- Ulu, S. (2021). Yaptım ama bir sor niye yaptım! Örgüt yanlısı etik olmayan davranışlar. İçinde F. Üstün ve A. İ. Koca Ballı (Ed.), *Örgütsel davranış şimdi bu konular konuşuluyor*. Detay Yayıncılık.
- Vatankhah, S. ve Raoofi, A. (2018). Psychological entitlement, egoistic deprivation and deviant behavior among cabin crews: An attribution theory perspective. *Tourism Review*, 73(3), 314-330. <https://doi.org/10.1108/TR-09-2017-0146>
- Whitman, M. V., Halbesleben, J. R. B. ve 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>
- Yılmaz, T., Karagöz, Ş., Uzunbacak, H. H. ve Akçakanat, T. (2021). Karanlık üçlü kişilik özellikleri, psikolojik ayrıcalık, görelî yoksunluk ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Ekev Akademi Dergisi*, 25(86), 597-622. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2567965>
- Zboja, J. J., Laird, M. D. ve Bouchet, A. (2016). The moderating role of consumer entitlement on the relationship of value with customer

- satisfaction. *Journal of Consumer Behaviour*, 15(3), 216-224. <https://doi.org/10.1002/cb.1534>
- Zemojtel-Piotrowska, M., Baran, T., Clinton, A., Piotrowski, J., Baltatescu, S. ve Van Hiel, A. (2013). Materialism, subjective well-being, and entitlement. *Journal of Social Research and Policy*, 4(2), 79-91.
- Zemojtel-Piotrowska, M. A., Piotrowski, J. ve Clinton, A. (2015). Materialism, subjective well-being and psychological entitlement: Interplay between materialism and social functioning. *Ceskoslovenska Psychologie*, 59(Suppl 1), 56-66.
- Zemojtel-Piotrowska, M. A., Piotrowski, J., Pers, P., Tomiałowicz, E. ve Clinton, A. (2018). Narcissism and its relationship with counterproductive work behavior: Mediation effects of psychological entitlement and subjective well-being. *Polish Psychological Bulletin*, 49(4) 442-448. <https://doi.org/10.24425/119513>
- Zemojtel-Piotrowska, M. A., Piotrowski, J. P. ve Clinton, A. (2016). Agency, communion and entitlement. *International Journal of Psychology*, 51(3), 196-204. <https://doi.org/10.1002/ijop.12140>
- Zhao, L., Lam, L. W., Zhu, J. N.Y. ve Zhao, S. (2021). Doing it purposely? Mediation of moral disengagement in the relationship between illegitimate tasks and counterproductive work behavior. *Journal of Business Ethics*, 179, 733-747. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10551-021-04848-7>
- Zitek, E. M. ve Jordan, A. H. (2021). Individuals higher in psychological entitlement respond to bad luck with anger. *Personality and Individual Differences*, 168(2), 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110306>
- Zitek, E. M. ve Schlund, R. J. (2021). Psychological entitlement predicts noncompliance with the health guidelines of the COVID-19 pandemic. *Personality and Individual Differences*, 171(1), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110491>