

**T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ÇALIŞANLARIN AŞIRI NİTELİKLİLİK  
ALGILARININ SONUÇLARINI BELİRLEMeye  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**ÖMER GİZLİER  
2501160414**

**TEZ DANIŞMANI  
DOÇ. DR. BORA YILDIZ**

**İSTANBUL,2018**



YÜKSEK LİSANS  
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN;

Adı ve Soyadı : ÖMER GİZLİER Numarası : 2501160414  
Anabilim Dalı / Anasanat Dalı / Programı : İŞLETME (İKTİSAT) Danışmanı : DOÇ. DR. BORA YILDIZ  
Tez Savunma Tarihi : 27.12.2018 Saati : 11.00  
Tez Başlığı : ÇALIŞANLARIN AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGILARININ SONUÇLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

TEZ SAVUNMA SINAVI, İÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜNE OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- DOÇ. DR. BORA YILDIZ		KABUL
2- DR. ÖĞR. ÜYESİ FERDA ŞULE KAYA		KABUL
3- DR. ÖĞR. ÜYESİ SEMA YOLAÇ		KABUL

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- PROF. DR. MEHMET SARAÇ		
2- DR. ÖĞR. ÜYESİ HÜLYA YILMAZ		

## ÖZ

# ÇALIŞANLARIN AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGILARININ SONUÇLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA ÖMER GİZLİER

Bu çalışmanın amacı, algılanan aşırı nitelikliliğin birtakım olası sonuçlarını Kişi-Çevre Uyumu Teorisi, Sosyal Bilişsel Teori ve Sosyal Mübadele Teorisi kapsamında saptamaktır. Her ne kadar ilgili alan yazındaki birçok çalışma aşırı niteliklilik algısının (AAN) işten ayrılma niyeti (İAN) üzerindeki etkisine odaklanmış olsa da bu araştırma ile bunlara ek olarak çalışanların aşırı niteliklilik algılarının zorunlu vatandaşlık davranışları (ZVD), sosyal kaytarma (SK) davranışları ve kariyerizm (KR) eğilimi gibi potansiyel olumsuz sonuçları üzerindeki etkileri tespit edilmeye çalışılmıştır. Gerek ulusal gerekse uluslararası alan yazına bakıldığında, her ne kadar AAN ile birçok tutum ve davranış arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar olsa da, AAN ile ZVD, SK davranışları ve KR eğilimi arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya ilgili yazında rastlanmamıştır. Alan yazındaki bu noksanlık araştırmanın özgün yanını vurgulamaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın örneklemini kolayda örnekleme yöntemi ile 2017 Aralık ve 2018 Ocak aylarında ulaşılan İstanbul ilindeki yönetici olmayan 334 hizmet sektörü çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmış olup, hazırlanan anket iki farklı zaman diliminde (6 hafta arayla; Zaman1: AAN, İAN, KR; Zaman2: ZVD, SK) aynı kişilere uygulanmıştır. Böylece ortak metot varyansı problemi elimine edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen veriler SPSS programında çeşitli istatistiksel analizler kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, AAN'nin işini küçük görme boyutunun ZVD, İAN, SK davranışları ve KR eğilimi üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu bulgulanırken, AAN'nin kendini üstün görme boyutunun ise sadece KR eğilimi üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Algılanan aşırı niteliklilik, zorunlu vatandaşlık davranışları, işten ayrılma niyeti, sosyal kaytarma davranışları, kariyerizm eğilimi.

**ABSTRACT**  
**A RESEARCH ON THE DETERMINING THE CONSEQUENCES**  
**OF EMPLOYEES PERCEIVED OVERQUALIFICATION**

**ÖMER GİZLİER**

The purpose of this study is to determine a number of possible consequences of perceived overqualification (POQ) in the context of the Person-Environment Fit Theory, Social Cognitive Theory and Social Exchange Theory. Although many studies in the relevant literature have focused on the impact of POQ on the turnover intention (TI), in this study in addition to TI, the effects of the employees' POQ on their potential consequences e.g.; compulsory citizenship behaviors (CCB), social loafing behaviors (SLB) and careerism orientation (CO) have attempted to determine. In the international literature, although there are studies investigating the relationship between POQ and many attitudes and behaviors, a study examining the relationship among POQ, CCB, SLB and CO has not been found in the literature. Additionally, lacking of quantitative studies determining the consequences of this perception in Turkey constitutes the main motivation of this research. In this context, the sample of the study consists of 334 service sector employees in Istanbul, which were reached in December 2017 and January 2018 by using convenient sampling method. To collect data, survey technique was used and the questionnaire was applied to the same people in two different time periods (With 6 weeks break; Time1: POQ, TI, CO; Time2: CCB, SLB). Data were analyzed by using SPSS software. Findings show that the job misprision dimension of the POQ has a statistically significant and positive effect on CCB, TI, SLB and CO, while the self-righteousness dimension of the POQ only has a statistically significant and positive effect on CO.

**Keywords:** Perceived overqualification, compulsory citizenship behaviors, turnover intention, social loafing behaviors, careerism orientation

## ÖNSÖZ

İlk olarak beni bugünlere getiren, her zaman beni destekleyip yanımda olan canım aileme sonsuz şükranlarımı sunuyorum. Akademik dünyanın girişi olarak gördüğüm yüksek lisans ve yüksek lisans tez süreci biraz zorlu ama bana kattıklarını düşündüğümde bu zorluğa katlanmaya değer bir dönem. Bu dönem içerisinde henüz ders aşamasında tanıştığım, lisanstan da hocam olan tez danışmanım Doç. Dr. Bora YILDIZ'ın bendeki yeri ayrıdır. Bu süreci adeta usta-çırak ilişkisi içerisinde yürütmeme olanak sağlayan, aşama aşama bir akademik çalışmanın nasıl yapılması gerektiğini öğreten, iyi bir akademisyen nasıl olunur sorusuna canlı örnek olan, akademik dünyanın supermanı olarak gördüğüm değerli hocam Doç. Dr. Bora YILDIZ'a tüm içtenliğimle her şey için çok ama çok teşekkür ediyorum. Bu süreçte moral ve motivasyonumu yükselten, rahatlatıcı konuşmalarıyla her daim pozitif yönde düşünmemi sağlayan değerli hocam Mehmet BAYKAL hocama da çok teşekkür ediyorum. Ayrıca bu süreci birlikte yürüttüğüm, yüksek lisansta tanışma fırsatı bulduğum, adeta ikinci bir danışmanım gibi olan ve her konuda bana desteğini esirgemeyen dostum, üstadım Mustafa BEKMEZCİ'ye teşekkürü bir borç bilirim. Son olarak, veri toplama sürecinde benden yardımlarını esirgemeyen başta Yasin TEKŞEN kardeşim olmak üzere tüm Kanal 7 dış haber ekibine, Abdurrahman AKCAN kardeşime, dostum Mehmet Ali KIZILTOPRAK'a, Eren YÜCEL abime, Arel Üniversitesi 2017-2018 güz döneminde İş Analizi dersini alan yüksek lisans öğrencilerine, İÜ 2017-2018 güz döneminde Stratejik Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi derslerini alan yüksek lisans öğrencilerine tez çalışmama yaptıkları katkılardan dolayı minnetlerimi sunuyorum.

Aralık 2018

**Ömer GİZLİER**

## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Kişi-ÇEVRE UYUMU TEORİSİ.....	4
1.2. Kişi-ÇEVRE UYUMU TEORİSİNİN BOYUTLARI.....	6
1.2.1. Kişi-Örgüt Uyumu.....	6
1.2.2. Kişi-Meslek Uyumu.....	7
1.2.3. Kişi-Grup Uyumu.....	8
1.2.4. Kişi-İşveren Uyumu.....	9
1.2.5. Kişi-İş Uyumu.....	9

### İKİNCİ BÖLÜM KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGISI.....	11
2.1.1. Aşırı Niteliklilik Algısının Öncülleri.....	14
2.1.1. Aşırı Niteliklilik Algısının Sonuçları.....	20
2.2. ZORUNLU VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI.....	37
2.2.1. Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarının Öncülleri.....	40
2.2.2. Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları.....	43
2.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ.....	47
2.3.1. İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri.....	49
2.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları.....	51
2.4. SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI.....	59
2.4.1. Sosyal Kaytarma Davranışlarının Öncülleri.....	61
2.4.2. Sosyal Kaytarma Davranışlarının Sonuçları.....	63
2.5. KARIYERİZM EĞİLİMİ.....	68
2.5.1. Kariyerizm Eğiliminin Öncülleri.....	69
2.5.2. Kariyerizm Eğiliminin Sonuçları.....	71

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

3.1. AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGISI İLE ZORUNLU VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	75
3.2. AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGISI İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ...	79
3.3. AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGISI İLE SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	80
3.4. AŞIRI NİTELİKLİLİK ALGISI İLE KARIYERİZM EĞİLİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	81

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

4.1. PROBLEM.....	85
4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI .....	85
4.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	85
4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	86
4.5. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ .....	86
4.6. VERİLERİN TOPLANMASI .....	87
4.7. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLER.....	87
4.8. VERİLERİN ANALİZİ.....	89

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

5.1. ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK DAĞILIMI.....	90
5.2. TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER.....	92
5.3. AÇIMLAYICI FAKTÖR ANALİZİ .....	95
5.4. GÜVENİLİRLİK ANALİZİ.....	98
5.5. KORELASYON ANALİZİ.....	99
5.6. ORTALAMALARI KARŞILAŞTIRMA TESTLERİ .....	103
5.7. REGRESYON ANALİZİ .....	113
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>117</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>128</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>153</b>

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Algılanan Aşırı Niteliklilik Literatür Özet Tablosu .....	30
<b>Tablo 2.</b> Zorunlu Vatandaşlık Davranışları Literatür Özet Tablosu.....	45
<b>Tablo 3.</b> İşten Ayrılma Niyeti Literatür Özet Tablosu .....	55
<b>Tablo 4.</b> Sosyal Kaytarma Davranışları Literatür Özet Tablosu .....	65
<b>Tablo 5.</b> Kariyerizm Eğilimi Literatür Özet Tablosu .....	73
<b>Tablo 6.</b> Demografik Özellikler .....	91
<b>Tablo 7.</b> Tanımlayıcı İstatistikler .....	93
<b>Tablo 8.</b> Açıklayıcı Faktör Analizi.....	97
<b>Tablo 9.</b> Değişkenlerin Güvenilirlik Düzeyleri.....	98
<b>Tablo 10.</b> Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları .....	100
<b>Tablo 11.</b> Cinsiyete Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması .....	103
<b>Tablo 12.</b> Cinsiyete Göre Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutunun Karşılaştırılması .....	103
<b>Tablo 13.</b> Cinsiyete Göre Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Karşılaştırılması .....	104
<b>Tablo 14.</b> Medeni Duruma Göre Yaş Gruplarının Karşılaştırılması .....	104
<b>Tablo 15.</b> Medeni Duruma Göre Kıdem Sürelerinin Karşılaştırılması .....	104
<b>Tablo 16.</b> Medeni Duruma Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması .....	105
<b>Tablo 17.</b> Medeni Duruma Göre Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutunun Karşılaştırılması .....	105
<b>Tablo 18.</b> Medeni Duruma Göre Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Karşılaştırılması .....	106
<b>Tablo 19.</b> Medeni Duruma Göre Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarının Karşılaştırılması .....	106
<b>Tablo 20.</b> Medeni Duruma Göre Kariyerizm Eğiliminin Karşılaştırılması.....	107
<b>Tablo 21.</b> Eğitim Düzeyine Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması .....	107
<b>Tablo 22.</b> Eğitim Düzeyine Göre Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutunun Karşılaştırılması .....	108
<b>Tablo 23.</b> Eğitim Düzeyine Göre Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarının Karşılaştırılması .....	108



<b>Tablo 24.</b> Eğitim Düzeyine Göre İşten Ayrılma Niyetinin Karşılaştırılması.....	109
<b>Tablo 25.</b> Yaş Gruplarına Göre Kıdem Sürelerinin Karşılaştırılması .....	109
<b>Tablo 26.</b> Yaş Gruplarına Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması .....	110
<b>Tablo 27.</b> Yaş Gruplarına Göre Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Karşılaştırılması .....	110
<b>Tablo 28.</b> Yaş Gruplarına Göre İşten Ayrılma Niyetinin Karşılaştırılması.....	111
<b>Tablo 29.</b> Yaş Gruplarına Göre Kariyerizm Eğiliminin Karşılaştırılması .....	111
<b>Tablo 30.</b> Kıdem Sürelerine Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması .....	112
<b>Tablo 31.</b> Kıdem Sürelerine Göre Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Karşılaştırılması .....	112
<b>Tablo 32.</b> Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme ve Kendini Üstün Görme Boyutlarının Zorunlu Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi.....	113
<b>Tablo 33.</b> Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme ve Kendini Üstün Görme Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi .....	114
<b>Tablo 34.</b> Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Sosyal Kaytarma Davranışları Üzerindeki Etkisi .....	115
<b>Tablo 35.</b> Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme ve Kendini Üstün Görme Boyutlarının Kariyerizm Eğilimi Üzerindeki Etkisi .....	116

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın Modeli .....	84
------------------------------------	----



## KISALTMALAR LİSTESİ

**AAN:** Algılanan Aşırı Niteliklilik

**ZVD:** Zorunlu Vatandaşlık Davranışları

**İAN:** İşten Ayrılma Niyeti

**SK:** Sosyal Kaytarma

**KR:** Kariyerizm

**AnKÜ:** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutu

**AnİK:** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutu

**S.S. :** Standart Sapma

## GİRİŞ

İşletmelerin günümüz rekabet koşullarında sahip oldukları en önemli kaynaklardan biri şüphesiz ki insan kaynaklarıdır. İşletmeler sahip oldukları efektif insan kaynağıyla rekabette avantaj sağlayabilirler. Bundan dolayı işletmeler açısından, gerek insan kaynağını kendi bünyesine alma süreci gerekse bünyesine aldığı insan kaynağından en etkili ve verimli bir şekilde yararlanmak bir hayli önem arz etmektedir. İnsan faktörünün etkinliği ve verimliliği ise daha çok işletmenin ihtiyacı olan adayların alınması ve bu durumun sürdürülebilir bir şekilde devam ettirilmesi ile mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda çalışanın özellikleri ile işin özellikleri arasındaki uyumun sağlanması doğru kişilerin işletmeye alınması noktasında önem arz etmektedir. Elbette ki buradaki en uygun aday olma durumu gerek çalışan gerekse işletme tarafından yoruma açık subjektif bir konudur. Her ne kadar kişi ile iş arasındaki uyumun olabildiğince objektif kriterlere göre sağlanması ve bu objektifliğin hem çalışanlar hem de örgüt tarafından onaylanması arzu edilen bir durum olsa da, gerek personel seçme ve yerleştirme faaliyetleri gerekse bireylerin kendileri hakkındaki görüş, düşünce ve algıları bu objektifliğin sağlanamamasına sebep olabilmektedir. Başka bir deyişle, çalışanlar bazen kendilerini iş arkadaşlarıyla karşılaştırmakta ve eğitim, deneyim, bilgi, beceri vb. niteliklerde kendilerini hem iş arkadaşlarından hem de mevcut işlerinden daha nitelikli olarak algılayabilmektedirler. Bu durum ilgili yazında, algılanana aşırı niteliklilik (overqualification) olarak tanımlanmaktadır (Erdogan ve Bauer, 2009; Erdogan vd., 2011; Maynard vd., 2006).

“Overqualification” kavramının anlamı hakkında ulusal ve uluslararası alan yazında fikir birliğine varılmış olsa da kavramı işaret etmek için farklı isimlerin kullanıldığı söylenebilir. “Overqualification” kavramının ulusal alan yazında aşırı vasıflılık, fazla niteliklilik, üstün niteliklilik ve aşırı niteliklilik olarak ifade edildiğini görülmektedir (Akın ve Ulukök, 2016; Mutlu, 2013; Ucar, 2015; Ünsal-Akbıyık, 2016). Bu çalışmada, “Overqualification” kavramı aşırı niteliklilik olarak ifade edilecektir.

Luksyte, Aleksandra vd. (2011) aşırı nitelikliliğin objektif ve sübjektif olmak üzere iki boyuttan oluştuğunu ifade etmektedir. Objektif boyutu iş gerekleri doğrultusunda kazanılmış özellikleri ifade ederken (Brynin ve Longhi, 2009; Khan ve Morrow, 1991), sübjektif boyutu ise daha çok çalışanın kendisine yönelik ve çalışandan çalışana değişebilecek algıyı ifade etmektedir (Erdogan ve Bauer, 2009; Maynard vd., 2006). Bu algı çalışandan çalışana farklılık göstereceğinden buradaki değişimi açıklamak amacıyla bu çalışmada aşırı nitelikliliğin sübjektif boyutu üzerine odaklanılacaktır.

Aşırı niteliklilik, genel olarak eksik istihdam koşullarından biri olarak nitelendirilen ve birden fazla boyutu olan bir mefhum olarak ifade edilmektedir (Erdogan vd., 2011). Bu koşullardan en sık rastlananları ise; çalışanın işi yapmak için gereken beceri, eğitim ve deneyimden daha fazla beceri, eğitim ve deneyime sahip olması (iş yapmak için gereken nitelikler ile çalışanın nitelikleri arasındaki uyumsuzluk) ve çalışanın sahip olduğu fazla eğitim, fazla tecrübe ve fazla becerilerin noksan kullanımınıdır (Fine ve Nevo, 2008; Johnson ve Johnson, 2000). Aşırı niteliklilik kavramına eksik istihdamın bir türü olarak bakılırsa (Akın ve Ulukök, 2016), bu algının iş dünyasında önemli etkilerinin olacağı söylenebilir. Özellikle çalışma hayatındaki lisans, yüksek lisans mezunlarının yetenek ve kabiliyetlerini yaptığı işin üstünde görmesiyle ya da yaptığı işi kendisinden daha az niteliğe sahip çalışanlar tarafından da icra edildiğini gözlemleyerek işini küçük görmeleri (Yildiz vd., 2017) son dönemlerde sıkça rastlanan algılardır. Bu noktada bu algının olası sonuçlarını detaylıca ortaya koymak, Türkiye'deki kişi-iş uyumunun sağlanmasına yönelik algılanan aşırı niteliklilik alan yazınına önemli katkılar sağlayabilir. Bu çalışmanın amacı, algılanan aşırı nitelikliliğin birtakım olası sonuçlarını Kişi-Çevre Uyumu Teorisi kapsamında saptamaktır. Her ne kadar ilgili alan yazındaki birçok çalışma aşırı niteliklilik algısının işten ayrılma niyeti üzerine odaklanmış olsa da (Harari vd., 2017; Hersch, 1995; Lobene ve Meade, 2013; Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013) bu araştırma ile işten ayrılma niyetine ek olarak çalışanların aşırı niteliklilik algılarının zorunlu vatandaşlık davranışları, sosyal kaytarma davranışları ve kariyerizm eğilimi gibi potansiyel sonuçları üzerindeki etkileri de tespit edilmeye çalışılmaktadır.

Bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm olan kuramsal çerçevede, araştırmanın teorik altyapısını oluşturan Kişi-Çevre Uyumu Teorisi açıklanacak ve bu teorinin boyutlarına değinilecektir. İkinci bölüm olan kavramsal çerçevede, araştırmanın değişkenlerine (algılanan aşırı niteliklilik, zorunlu vatandaşlık davranışları, işten ayrılma niyeti, sosyal kaytarma davranışları, kariyerizm eğilimi) ilişkin var olan alan yazın incelenecek, bu değişkenlere ilişkin mevcut ulusal ve uluslararası yazında yer alan bilgiler, değişkenlerin öncülleri ve değişkenlerin sonuçları ortaya koyulacaktır. Üçüncü bölümde, algılanan aşırı niteliklilik ile sırasıyla zorunlu vatandaşlık davranışları, işten ayrılma niyeti, sosyal kaytarma davranışları ve kariyerizm eğilimi arasındaki ilişkilere değinilip, Kişi-Çevre Uyumu Teorisi'ne ve geçmiş araştırmalara dayanılarak araştırmanın hipotezleri geliştirilecektir. Geliştirilen hipotezler doğrultusunda oluşan araştırmanın kavramsal modeli de üçüncü bölümün sonunda sunulacaktır. Dördüncü bölümde ise, araştırmaya konu olan problem, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın evreni ve örnekleme, verilerin toplanması, araştırmada kullanılan ölçekler ve verilerin analizi başlıkları altında araştırmanın yöntemi ile ilgili bilgiler sunulacaktır. Beşinci bölüm olan bulgular ve değerlendirme kısmındaysa, araştırma verilerinden elde edilen bulgulardan bahsedilecek ve çeşitli istatistiki analizlerle araştırma hipotezleri test edilerek hipotezlerin desteklenip desteklenmediği ortaya koyulacaktır. Araştırma sonunda, hipotez sonuçlarından hareketle çalışmanın sonuçlarına değinilip bu çalışma ile alan yazına yapılan katkı değerlendirilerek yöneticiler, uygulayıcılar ve gelecekteki araştırmacılara yönelik çeşitli öneriler sunulacaktır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, araştırmanın dayandığı kişi-çevre uyumu teorisi ve bu teorinin alt boyutları olan kişi-örgüt uyumu, kişi-meslek uyumu, kişi-grup uyumu, kişi-işveren uyumu, kişi-iş uyumu açıklanmaya çalışılmıştır.

### 1.1. Kişi-Çevre Uyumu Teorisi

Kişi-Çevre Uyumu 100 yılı aşkın süredir yönetim alan yazınında inceleme konusu olmuştur (Kristof-Brown vd., 2005). İlk olarak 1800'lü yıllarda anketler vasıtasıyla ölçülüp kişisel özellikler baz alınarak oluşturulan meslek seçimi modelleri insanları mesleklerle eşleştirmede kullanılmıştır (Chartrand, 1991). 1909 yılına gelindiğinde ise Frank Parsons'ın yazdığı "Meslek Seçimi" adlı kitap kişi-çevre uyumuyla ilgili ilk çalışma olarak alan yazına girmiştir. Birinci Dünya Savaşı sırasında askeri personelin niteliklerine uygun en iyi pozisyon ve görevlere yerleştirilmesinde Parsons'ın çalışmalarından yararlanılmıştır. Bununla birlikte, Birinci Dünya Savaşı yıllarında kişi-çevre uyumu açısından odak noktası işin çalışanın ilgileri, değerleri veya tercihleriyle uygun olmasından ziyade iş talepleriyle eşleşen beceriler olduğu söylenebilir (Payne, 2006).

Kişi-çevre uyumunun çalışanların tutum ve davranışları üzerinde birçok yararı olduğu düşüncesinden hareketle, yönetim bilimcilerin son yıllarda bu kavram üzerinde artan ilgilerinin olduğu söylenebilir (Lauver ve Kristof-Brown, 2001). Ayrıca kişi-çevre uyumunun Örgütsel Davranış araştırmalarında yaygın olarak kullanılan kavramlardan biri olduğunu da söylemek mümkündür (Edwards, 1996). Kişi-çevre uyumu ile iş doyumunu, örgütsel bağlılık gibi bireysel sonuçları arasındaki pozitif ilişkileri, işten ayrılma niyeti ile de negatif ilişkileri ortaya koyan birçok çalışma yapılmıştır (Bretz ve Judge, 1994; Chatman, 1991; Wachtfogel, 2009). Özetle, kişi-çevre uyumunun gerek tarihsel geçmişi gerek bireysel ve örgütsel çıktılarla ilintili olması hasebiyle önem verilmesi gereken konulardan biri olduğu söylenebilir.

Kişi-çevre uyumu 100 yılı aşkın süredir alan yazında yer alan bir konu olmasına karşın, bu kavramın nasıl tanımlanacağına ilişkin fikir birliği henüz sağlanamamıştır (Irak, 2012). Bu konu üzerinde çalışan bazı araştırmacılar kişi-çevre uyumunu değerlerin uyumu, kişilik uyumu, kültür uyumu olarak tanımlarken (Cable ve Edwards, 2004; Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991), bazı araştırmacılar da ihtiyaçların karşılanması, sahip olunan beceri ve kabiliyetlerin çevreyle uyumu şeklinde tanımlamalarda bulunmuşlardır (Edwards, 1991; Muchinsky ve Monahan, 1987). Alan yazında çeşitli şekillerde tanımlanmış olan kişi-çevre uyumu en genel manasıyla, kişilerin içinde buldukları çevre ile karşılıklı intiba sonucu aralarında gerçekleşen eşlenim, uygunluk ya da benzerliğin derecesi olarak tanımlanabilir (Edwards ve Shipp, 2007).

Kişi-çevre uyumu alan yazını incelendiğinde temelde iki farklı yaklaşımın olduğu söylenebilir. Bunlar, destekleyici (supplementary) uyum ve tamamlayıcı (complementary) uyumdur (Irak, 2012; Muchinsky ve Monahan, 1987). Ayrıca tamamlayıcı uyumun da ihtiyaç-arz (needs-supplies) uyumu ve talep-yetenek (demands-abilities) uyumu olmak üzere iki farklı açıdan ele alındığı söylenebilir. Kişinin belirli bir çevredeki insanlarla benzer özelliklere sahip olması durumunda destekleyici uyumun olduğu ifade edilebilir. Sahip olunan benzer özellikler sayesinde kişi kendisini çevreyle uyum içinde olarak algılar (Sekiguchi, 2004). Bir örgüte işgücünde yaygın olarak bulunan becerilere sahip bir kişi işe alınırsa yine benzer özelliklerden kaynaklanarak destekleyici uyum ortaya çıkabilir (Cable ve Edwards, 2004). Tamamlayıcı uyum ise, bir kişinin sahip olduğu karakteristik özellikler örgütün istediklerini barındırdığında ya da tam tersi bir örgütün sahip olduğu özellikler kişinin istekleriyle örtüştüğünde ortaya çıkar (Muchinsky ve Monahan, 1987). Diğer bir ifadeyle tamamlayıcı uyum, çalışanın bir örgütün ihtiyacı olan becerilere sahip olması ya da örgütün bir kişinin istediği ödülleri sunması anlamına gelebilir (Cable ve Edwards, 2004). Bir çevre kişiler tarafından talep edilen finansal, fiziksel, psikolojik kaynaklar ve çeşitli fırsatlar sunabilir. Çevredeki bu kaynak ve fırsatlar kişilerin ihtiyaçlarıyla örtüştüğünde, tamamlayıcı uyumun bir boyutu olan ihtiyaç-arz (needs-supplies) uyumu gerçekleşir (Sekiguchi, 2004). Çevrenin, kişinin ihtiyacı olan kaynakları minimum ya da maksimum seviyede



tuttuğu durumlarda ise uyumsuzluk ortaya çıkabilir (Kreiner, 2006). Tamamlayıcı uyumun bir diğer boyutu olan talep-yetenek (demands-abilities) uyumu ise, kişinin yetenekleri ile çevresel talepler arasındaki eşleşme, uygunluk olarak tanımlanabilir. Kişinin bilgi, beceri ve enerjisi kişinin yeteneklerini ifade ederken, çevrenin nicel ve nitel gereksinimleri ise çevresel talepleri ifade eder. Başka bir deyişle talep-yetenek uyumunun, algılanan çevresel taleplerin kişinin yetenekleriyle örtüşüp örtüşmeyeceğini anlamak için yapılan bilişsel bir karşılaştırma olduğu söylenebilir (Edwards, 1996). Kısaca, çevrenin kişilerin ihtiyaçları, istekleri veya tercihlerini karşılaması durumunda ihtiyaç-arz uyumu, kişinin çevresel talepleri karşılamak için gereken yeteneklere sahip olması durumunda ise talep-yetenek uyumunun oluştuğunu söylemek mümkündür (Kristof, 1996). Destekleyici uyum ile tamamlayıcı uyum arasındaki en önemli farkın, bu yaklaşımların çevreyi tanımlama şekillerinden kaynaklandığı ifade edilebilir. Destekleyici uyumda çevre, o çevrenin içinde bulunan insanlara göre tanımlanırken, tamamlayıcı uyumda ise çevre, o çevrenin içinde bulunan insanlardan bağımsız olarak çevrenin talep ve ihtiyaçlarına göre tanımlandığı söylenebilir (Sekiguchi, 2004).

## **1.2. Kişi-Çevre Uyumu Teorisinin Boyutları**

İlgili alan yazında yapılmış çalışmaların bazıları kişi-çevre uyumunun kişi-örgüt, kişi-meslek, kişi-grup, kişi-iş olmak üzere 4 boyutunun olduğunu belirtirken (Kristof, 1996; Vogel ve Feldman, 2009), bazı çalışmalarda ise kişi-çevre uyumunun kişi-örgüt, kişi-meslek, kişi-grup, kişi-işveren, kişi-iş olmak üzere 5 boyuttan oluştuğu ileri sürülmektedir (Kristof-Brown vd., 2005; Özdemir, 2015). Bu çalışmada kişi-çevre uyumunun kişi-örgüt, kişi-meslek, kişi-grup, kişi-işveren ve kişi-iş olmak üzere 5 boyuttan oluştuğu varsayılmıştır. Bununla beraber, bu çalışmanın teorik alt yapısının kişi-çevre uyumunun bir alt boyutu olan kişi-iş uyumuna dayandırıldığı söylenebilir.

### **1.2.1. Kişi-Örgüt Uyumu**

Kişi-örgüt uyumu genel olarak örgütün norm ve değerleriyle kişinin değerleri arasındaki uyum/benzeşme olarak tanımlanabilir (Kristof, 1996). Kişi-örgüt uyumu araştırmalarının temelini Schneider'in (1987) Cezbetme-Seçim-Örgütte Kalma

(Attraction-Selection-Attrition) adlı teorik çerçevesine dayandırıldığı söylenebilir (Sekiguchi, 2004). Bu çerçevenin ilk aşamasını örgütün sahip olduğu çeşitli özelliklerle kişiyi cezbetmesi oluşturur. Kişi örgütün cazibesine kapıldıktan sonra o örgütün bir parçası olmayı isteyecektir. Bu da çerçevenin ikinci kısmı olan seçim aşamasını ifade eder. Son aşamada ise, kişi seçildikten sonra örgütle uyum sağlarsa örgütün bir parçası olmayı devam ettirmek, bir başka ifadeyle örgütte kalmak isteyecektir. Lakin kişi örgütle uyum sağlayamazsa ya da kişiyle örgüt arasında düşük bir uyum söz konusu olduğunda bu durumun muhtemel üç sonucunun olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumlar kişinin sahip olduğu değerlerin örgütün değer sistemine göre evrilmesi, örgütün değer sisteminin değişmesi ve kişinin örgütten ayrılması olarak sıralanabilir (Chatman, 1989; Schneider, 1987). Örneğin öğretme (teaching) odaklılıktan ziyade araştırma (research) odaklı bir profesör öğretme odaklı akademisyenlerin çokça olduğu öğretme odaklı bir üniversitede çalışmaya başladığında bu profesör öncelikle değerlerinden taviz vermek istemeden araştırma odaklı olmaya devam edip üniversiteyi de araştırma odaklı olması için ikna etmeye çalışabilir. Ya da bu profesör örgütle uyum sağlamak için araştırma odaklılıktan öğretme odaklı bir çalışma tarzına geçiş yapabilir. Eğer bu profesör her ikisini de yapmakta başarısız olduğu takdirde örgütle uyumsuz halde olacak ve nihayetinde üniversiteden ayrılma niyetinde olabilecektir (Chatman, 1989).

### **1.2.2. Kişi-Meslek Uyumu**

Kişi-meslek uyumu, kişinin sahip olduğu karakteristik özellikler ile seçmiş olduğu meslek ve mesleki ortam arasındaki uyum/benzeşme olarak tanımlanabilir (Kristof, 1996). Holland (1977) ise kişi-meslek uyumunu kişinin mesleki ilgileri ile seçtiği kariyer yolu arasındaki benzerlik olarak tanımlamıştır. Ayrıca Holland (1985), kişilerin sahip oldukları karakteristik özellikler ile meslekler arasında en iyi uyumu belirlemek için 6 kişilik tipolojisi kuramını ileri sürmüştür. Bu kurama göre kişilerin temel olarak gerçekçi, araştırmacı, sanatçı, sosyal, girişimci veya gelenekçi kişilik karakterlerine sahip oldukları söylenebilir (Holland, 1985). Bu kişilik tipolojisinden hareketle kişilerin hangi çevrelerde ve hangi meslek gruplarında başarılı olabilecekleri tahmin edilebilir. Örneğin, sanatçı kişilik karakterine sahip kişi hayal gücünü kullanabileceği, yenilikçi fikirlerin önemsendiği mesleklerde çalışmak

isteyecektir ancak bu kişinin seçtiği meslek ve bulunduğu mesleki ortam yenilikçiliğe ve yaratıcılığa açık olmadığı takdirde bu kişi düşük derecede kişi-meslek uyumu ya da kişi-meslek uyumsuzluğu hissedecektir (Greene-Shortridge, 2008). Bu durumun da hem kişisel açıdan hem de örgütsel açıdan uzun vadede olumsuz sonuçlar doğurabileceği söylenebilir. Kişi-meslek uyumunun sağlandığı durumlarda ise, kişi karakteriyle uyumlu bir işte çalışmaktan hoşnutluk ve tatmin duyabilir. Bunun neticesinde de bu kişi örgüt lehine olumlu tutum ve davranışlar sergileyerek örgüte çeşitli faydalar sağlayabilir (Marcus ve Wagner, 2015).

### **1.2.3. Kişi-Grup Uyumu**

Günümüzün iş dünyasına bakıldığında, işe alım süreçlerinde grup mülakatları yapılmakta, kişinin grup içindeki tutum ve davranışları incelenmekte ve ona göre kişinin işe alınıp alınmayacağı belirlenmektedir. Bununla birlikte, örgüt içindeki gruplar ve takımlar örgüt üzerinde sinerjik etki yaratıp örgüte rakipler karşısında rekabet üstünlüğü elde etmelerinde yardımcı olabilirler. Bu sebeple grupların örgütler açısından bir hayli önem arz ettiğini, bu doğrultuda işe alım süreçlerinde ve örgütün diğer süreçlerinde (terfi vb.) kişi-grup uyumu üzerinde durulduğunu söylemek mümkündür. Kişi-grup uyumu genel manasıyla, kişinin sahip olduğu özellikler ve değerler ile içinde çalıştığı/çalışacağı grup arasındaki benzeşme/uygunluk olarak tanımlanabilir (Kristof, 1996). Kişi-grup uyumunun sağlanması yolunun çalışma arkadaşlarıyla kurulan iş ilişkilerinden geçtiği söylenebilir. Çalışma arkadaşlarıyla yüksek kalitede iş ilişkisi kuran kişi çalışma arkadaşlarıyla daha efektif bir şekilde etkileşim kurup, grup kararlarına önemli katkılar sağlayarak grupta olan uyumunu yüksek düzeylere çıkarabilir (Vogel ve Feldman, 2009). Werbel ve Johnson 2001 yılında yaptıkları çalışmada kişi-grup uyumunun öneminden bahsedip, kişi-grup uyumunun temelini çoğu işlerin ve iş pozisyonlarının grup üyeleriyle kişilerarası etkileşimler gerektirdiği, işin başarısı için grup üyeleri arasındaki etkileşimlerin yüksek kaliteli olması gerektiği düşüncesine dayandığını ileri sürmüşlerdir. Özellikle, işe yeni giren çalışanın diğer grup üyeleri ile kurduğu yüksek kaliteli iş ilişkileri ve etkileşimleri yalnızca çalışanın grupta olan uyumunu sağlamakla kalmayıp, bununla birlikte diğer grup üyelerinin performanslarını da arttırabilir (Werbel ve Johnson, 2001). Bundan dolayı sağlıklı bir

şekilde sağlanan kişi-grup uyumunun örgüt verimliliğinin artmasında ve örgütte pozitif bir iklim oluşmasında önemli bir paya sahip olduğu söylenebilir (Werbel ve Johnson, 2001).

#### **1.2.4. Kişi-İşveren Uyumu**

Kişi-işveren uyumu, kişi ile işveren arasındaki kişilik, tutum ve değerler gibi sahip oldukları karakteristik özelliklerdeki benzerlik ya da benzeşme olarak tanımlanabilir (Kristof-Brown vd., 2005; Zhang vd., 2015). Bazı çalışmalarda görülen lider ile takipçi arasındaki değer benzerliği, işveren ile astlar arasındaki kişisel özelliklerin benzerliği, yönetici ile çalışan arasındaki hedef benzerliği kişi-işveren uyumu kategorisi içerisinde değerlendirilebilir (Kristof-Brown vd., 2005). Byrne tarafından ileri sürülen benzerlik-cezbetme hipotezinin kişi-işveren uyumu için teorik bir açıklama sağladığı ifade edilebilir (Kim ve Kim, 2013). Benzerlik-cezbetme hipotezine göre, insanlar kişilikleriyle ve diğer insani özellikleriyle benzer insanlarla daha çok beraber olma isteğinde olup, bu insanların barındıkları özellikler açısından kendilerine yakın olduklarını düşünüp onların cazibesine kapılabilirler (Byrne ve Nelson, 1965). Bu doğrultuda, çalışanlar da kendi karakteristik özellikleriyle benzer karakteristik özelliklere sahip işverenlerle çalışmak isteyip, bu özellikleri barındıran işverenlerle çalıştıklarında büyük ölçüde karşılıklı olarak sağlıklı bir kişi-işveren uyumu sağlayabilirler.

Kişi-işveren uyumunun çalışanın iş tatmini, işveren tatmini, örgütsel bağlılık, performans ve lider-üye etkileşim kalitesi ile pozitif ilişkili olduğu Kristof-Brown ve arkadaşlarının yaptıkları çalışmada bulgulanmıştır (Kristof-Brown vd., 2005). Kişi-işveren uyumuyla beraber artan bu pozitif çıktılar örgütlerin gelişimi ve başarısı için önemlidir. Örgütlerin kişi-işveren uyumuna önem vererek büyük ölçüde her çalışan ile bu uyumu sağladıklarında hedefledikleri başarılarla daha kolay ulaşacakları söylenebilir.

#### **1.2.5. Kişi-İş Uyumu**

Her insan yaşam süresi boyunca hayatını etkileyebilecek önemli birçok karar verebilir. Bu kararlardan birisinin de insanın yaşamı süresince hangi işi yapmak istediği konusunda verdiği karar olduğu söylenebilir. Çoğunlukla alınan eğitim, sahip

olunan beceri ve yetenekler hangi iş için uygun olduğumuzu belirleyebilir. Bununla birlikte, insan hayatının büyük bir kısmının geçtiği iş ile insanın sahip olduğu karakteristik özellikler ve niteliklerinin birbiriyle uyumlu olmasının büyük önem arz ettiği söylenebilir. Bu doğrultuda, kişi-iş uyumu kişinin yetenek ve kabiliyetleri ile işin gerektirdiği nitelikler arasındaki uyum (talep-yetenek) veya işin özellikleri ile kişinin ihtiyaç ve isteklerinin örtüşmesi durumu (ihtiyaç-arz) olarak tanımlanabilir (Edwards, 1991; Kristof, 1996). İlgili alan yazın incelendiğinde kişi-iş uyumunun iki şekilde gerçekleştiği gözlenmiştir. Bunlardan ilki olan talep-yetenek uyumu kişilerin sahip oldukları bilgi, beceri, yetenek vb. gibi özellikleri ile işin gerektirdiği özel talepler arasındaki benzerlik ve uygunluk ile oluşabilir. Kişilerin işin gerektirdiği talepleri yerine getirebilecek düzeyde bilgi, beceri ve yeteneğe sahip olduklarında, işverenlerin beklentilerini karşılamak ve işte kalıcı olmak için yüksek seviyede performans gösterecekleri söylenebilir. Kişi-iş uyumunun gerçekleştiği diğer form ise ihtiyaç-arz uyumudur. Kişilerin ihtiyaçlarının iş tarafından sağlanan birtakım uygulamalardan (örnek: ücret sistemi) sağlandığında, başka bir ifadeyle kişi ihtiyaç ve isteklerinin iş tarafından karşılandığının farkına vardığında bu uyumun oluştuğu ifade edilebilir. Kişilerin bir grubun üyesi olma, özerklik ve finansal güvenlik gibi ihtiyaçları örgüt tarafından sağlandığında, bu kişilerin daha fazla iş tatmini yaşayacağı ve örgütlerine olan bağlılık derecelerinde önemli artışlar olabileceği söylenebilir (Vogel ve Feldman, 2009).

Kişi-iş uyumuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, bu uyumun örgüt lehine çeşitli avantajlarının olduğu ifade edilebilir. Kristof-Brown vd.'nin (2005) yaptıkları meta analiz çalışmasında kişi-iş uyumunun iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile pozitif ilişkili, işten ayrılma niyeti ile de negatif ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Benzer şekilde, Lauver ve Kristof-Brown'un (2001) çalışmasında da kişi-iş uyumunun iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisinin, işten ayrılma niyeti üzerinde de negatif bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Ayrıca, Vogel ve Feldman'ın 2009 yılında yaptıkları çalışmada ise kişi-iş uyumunun iş tatmini, kariyer tatmini, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışları gibi olumlu tutum ve davranışlarla pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Vogel ve Feldman, 2009). Kılıç ve Yener'in çalışmasında da kişi-iş uyumunun örgütsel aidiyet, iş performansı ve iş tatmini üzerinde pozitif yönde bir

etkisinin; iş stresi üzerinde ise negatif yönde bir etkisinin olduğu ortaya konulmuştur (Kılıç ve Yener, 2015). Özetle, bir örgütte kişi-iş uyumu ne kadar iyi bir şekilde sağlanırsa o örgütte yukarıda bahsi geçen olumlu tutum ve davranışların da o kadar fazla olacağı söylenebilir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırmadaki kavramlara ilişkin detaylı alan yazın incelemesi sonucunda kavramların neler olduğu, nasıl ortaya çıktıkları, öncülleri ve sonuçlarının neler olduğu alan yazında yapılan çalışmalar incelenerek açıklanmıştır.

#### 2.1. Aşırı Niteliklilik Algısı

İşletmelerin günümüz rekabet koşullarında sahip oldukları en önemli kaynaklardan biri şüphesiz ki insan kaynaklarıdır. İşletmeler sahip oldukları efektif insan kaynağıyla rekabette avantaj sağlayabilirler. Bundan dolayı işletmeler açısından, gerek insan kaynağını kendi bünyesine alma süreci gerekse bünyesine aldığı insan kaynağından en etkili ve verimli bir şekilde yararlanmak bir hayli önem arz etmektedir. Bu noktada dikkat edilmesi gerekenlerin başında işletmeye alınacak insan kaynağı ile iş arasındaki uyum gelmektedir. İşletmeler işi yapabilmek için gereken nitelik seviyesiyle uyumlu çalışanlar aramaktadırlar. Eğitim, deneyim, beceri gibi nitelikleri işin gerektirdiği niteliklerle örtüşen çalışanların işletmeler için ideal olduğu söylenebilir. Ancak bu ideal durum her zaman sağlanmayabilir. Örneğin işi yapabilmek için lisans mezunu olmanın yeterli olduğu bir işte, yüksek lisans veya doktora mezunu bir çalışan kendini farklı bir yerde konumlandırabilir. Yine benzer şekilde, yüksek seviyede bilgisayar bilgisine sahip birinin bilgisayar kullanımının asgari düzeyde olduğu bir işte çalışması bu çalışana kendisinin bu işe ait olmadığı düşüncesine sevk edebilir. Bu gibi durumlar, ilgili yazında “overqualification (aşırı niteliklilik)” olarak nitelendirilmektedir (Erdogan vd., 2011; Fine ve Saul, 2007; Maynard vd., 2006).

“Overqualification” kavramının ulusal alan yazında aşırı vasıflılık, fazla niteliklilik, üstün niteliklilik ve aşırı niteliklilik olarak ifade edildiği söylenebilir (Akın ve Ulukök, 2016; Mutlu, 2013; Ucar, 2015; Ünsal-Akbıyık, 2016). Bu çalışmada,

overqualification kavramı aşırı niteliklilik olarak ifade edilecektir. Aşırı niteliklilik ile ilgili alan yazına bakıldığında, bu kavramın ilk defa 1976 yılında Freeman'in yazdığı "The Overeducated American" adlı kitabında kullanıldığını söylemek mümkündür. Freeman kitabında, eğitilmiş insan gücünün işgücü piyasasında ciddi bir şekilde arz fazlası oluşturduğunu ve bu durumun da büyük ihtimalle uzun yıllar boyunca bu şekilde kalacağını belirterek üniversite diplomasının gittikçe değersiz olacağı ile ilgili endişelerini dile getirmiştir. Çalışanlar ekonominin halini göz önünde bulundurup, işsizlik rakamlarına bakarak "Herhangi bir iş, işsiz olmaktan daha iyidir." düşüncesiyle hareket ederek eğitim, deneyim, bilgi, beceri vb. gibi niteliklerinin altında dahi olsa mevcut işlerinde çalışmaya devam edebilirler (Thompson vd., 2013).

İşsizlik ve işsizliğin etkileri konusuna verilen öneme kıyasla, ne yazık ki kişiler, örgütler ve toplum üzerinde etkileri yadsınamaz derecede olan eksik istihdam konusuna yeterli düzeyde önem verilmemektedir. Amerikan İşçi İstatistikleri Bürosu'na göre, 2012 Haziran'da, Amerikan sivil işgücü piyasasında eksik istihdamın 10 milyondan fazla kişiyi etkilediği tahmin edilmektedir. (Thompson vd., 2013). Eksik istihdam, belirlenmiş bazı standartlara göre yeterli derecede istihdamın sağlanamaması durumu olarak tanımlanabilir (Feldman, 1996). Eksik istihdamla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, eksik istihdamın temel olarak 5 türünün olduğunu söylemek mümkündür (Feldman, 1996; McKee-Ryan ve Harvey, 2011; Thompson vd., 2013). Bu 5 eksik istihdam türü ise şunlardır:

- Eğitim açısından eksik istihdam (kişinin eğitim seviyesinin işinin gerektirdiği eğitim seviyesinden daha yüksek olması),
- Deneyim açısından eksik istihdam (kişinin sahip olduğu deneyimin mevcut işi yapmak için gereken deneyim seviyesinden daha yüksek olması),
- Ücret açısından eksik istihdam (kişinin bir önceki işine göre mevcut işinde daha az ücretle çalışması veya aynı işi yapan iş arkadaşlarına oranla yüzde yirmi daha az ücretle çalışması),
- Çalışma şekli açısından eksik istihdam (tam zamanlı çalışmak isteyen bir kişinin part-time, part-time olarak çalışmak isteyen bir kişinin tam zamanlı olarak çalışması)

- İş/çalışma alanı açısından eksik istihdam (kişilerin yetkinlik alanlarının dışında olan bir işte çalışmaları)

Eğitim, deneyim ve iş/çalışma alanı açısından eksik istihdam türleri dikkate alınıp, bu 3 eksik istihdam türünün aynı potada birleştirilmesiyle aşırı niteliklilik kavramı alan yazındaki yerini almıştır. Bu bağlamda aşırı niteliklilik kavramı, kişinin sahip olduğu eğitim, deneyim, bilgi, beceri vb. gibi niteliklerinin mevcut işinin gerektirdiği niteliklerden daha yüksek seviyede olmasıyla beraber kişinin bu niteliklerinin mevcut işinde tam olarak kullanılmaması durumu olarak tanımlanabilir (Erdogan vd., 2011; Fine ve Saul, 2007; Maynard vd., 2006).

Aşırı niteliklilik ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, bu kavramın objektif aşırı niteliklilik ve sübjektif (algılanan) aşırı niteliklilik olmak üzere iki boyuttan oluştuğu ifade edilmektedir (Erdogan vd., 2011; Luksyte vd., 2011; Maltarich vd., 2011). Objektif aşırı niteliklilik, kişinin eğitim seviyesi, deneyim miktarı, bilgi, beceri ve kabiliyet düzeyi açısından sahip olduğu niteliklerinin yaptığı işin gerektirdiği nitelikleri aşmasıyla ortaya çıkarken; sübjektif (algılanan) aşırı niteliklilik ise, çalışanın sahip olduğu nitelik seviyesinin işi yapmak için gereken nitelik seviyesinin üstünde olduğuna dair öznel bir izlenim (algı) sonucu ortaya çıktığı söylenebilir (Maynard vd., 2015). Potansiyel bir işverenin kişinin niteliklerini işin gerektirdiği niteliklerle karşılaştırdığında objektif aşırı niteliklilikten, çalışan ya da potansiyel çalışanın kendi niteliklerini işin gerektirdiği niteliklerle karşılaştırdığında ise sübjektif (algılanan) aşırı niteliklilikten söz etmek mümkündür (Erdogan vd., 2011). Bu çerçevede denilebilir ki, objektif aşırı niteliklilikte hem kişinin sahip olduğu nitelikler hem de işin gerektirdiği nitelikler kişinin kendisinden ziyade genellikle bir dış gözlemci tarafından ya da uygun bir ölçme aracıyla değerlendirilir (Maltarich vd., 2011). Ancak dış gözlemci ya da uygun bir ölçme aracı gibi objektif ölçütler, aşırı nitelikli çalışanların psikolojik deneyimlerini anlamada yetersiz kalabilmektedirler (Harari vd., 2017). Kişilerin bilgi, beceri, eğitim, deneyim vb. gibi nitelikleri ile mevcut işleri arasında bizzat kendileri tarafından yapılan karşılaştırma sonucu verilen genel uyumluluk kararı ile ilgili olduğu için, aşırı nitelikliliğin sübjektif olarak ele alınıp sübjektif olarak ölçülmesinin daha uygun olacağı söylenebilir (Wu vd., 2017). Buna binaen bu



çalışmada, aşırı niteliklilik kavramının sübjektiflik boyutu dikkate alınacak ve çalışanların kendilerine yönelik algılarından hareketle aşırı nitelikliliğin olası sonuçları araştırılacaktır.

### **2.1.1. Aşırı Niteliklilik Algısının Öncülleri**

Aşırı niteliklilik ile ilgili alan yazın incelemesi yapıldığında bu algının birçok öncülünün olduğu gözlenmiştir. Bu bölümde aşırı nitelikliliğin öncülleri alan yazında yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlar doğrultusunda sıralanmıştır (tartışılmıştır). Yapılan alan yazın taraması sonucunda, aşırı nitelikliliğin eğitim, yaş, cinsiyet, ücret, mekânsal faktörler, narsisizm, işsizlik oranı, sosyal sınıf geçmişi, göçmen olup olmama, çalışma ortamı ve çalışma arkadaşları arasındaki algısal benzerlikler, örgütsel adalet, örgüt temelli öz saygı, terfi kriterlerinin açık ve anlaşılır olup olmaması, algılanan örgütsel destek, sosyal statü, iş deneyimi, aile içerisinde kişiler arasındaki kazanç farklılıkları, çalışanların algıladıkları yetki, kıdem ve örgüt büyüklüğü gibi öncüllerinin olduğu gözlenmiştir.

Frenette (2004) çalışmasında sahip olunan eğitim düzeyinin aşırı niteliklilik algısının bir öncülü olabilir mi sorusuna yanıt aramıştır. Araştırmada, yüksek lisans mezunlarının diğer mezunlara göre aşırı nitelikli olmaya daha yatkın oldukları bulgulanmıştır. Bununla birlikte, yüksek lisans mezunlarının yarısından fazlasının mezun olduktan 5 yıl sonra bile işlerinde aşırı nitelikli olarak kaldıkları belirtilmiştir. Aynı çalışmada ön lisans ve lisans mezunlarında, para kazanmanın aşırı niteliklilik algısı üzerinde güçlü ve negatif bir etkisi mevcutken, yüksek lisans ve doktora seviyelerinde bu etkinin çok az ya da hiç olmadığı tespit edilmiştir (Frenette, 2004). İlgili alan yazında yapılan çalışmalarda, eğitimin aşırı niteliklilik algısının öncüllerinden biri olduğu ifade edilip, eğitim seviyesi arttıkça aşırı niteliklilik algısının da yükseldiği bulgulanmıştır (Guerrero ve Hatala, 2015; Harari vd., 2017; Peiro vd., 2010; Ramos ve Sanroma, 2013; Ye vd., 2017; Zhang vd., 2016). Storen ve Wiers-Jenssen yaptıkları çalışmada eğitim ile aşırı niteliklilik arasındaki ilişkiyi farklı bir pencereden ele almışlardır. Çalışmada, eğitimi yurtdışında tamamlayıp ülkesine geri dönen mezunların aşırı nitelikli olma olasılıklarının eğitimini yurtiçinde tamamlayan mezunlara göre daha fazla olacağı bulgulanmıştır (Storen ve Wiers-Jenssen, 2010). Mezun olunan üniversite ve alan türleri de aşırı nitelikliliğin

öncülleri arasında sayılabilir. Örneğin, Erdsiek'in yaptığı araştırmada, geleneksel üniversitelerde Tıp, Hukuk ve Öğretmenlik gibi alanlardan mezun olanların diğer alanlardan mezun olanlara göre oldukça düşük düzeyde aşırı niteliklilik oranlarına sahip oldukları saptanmıştır (Erdsiek, 2016).

Guerrero ve Hatala'nın yaptıkları çalışmada yaşın aşırı nitelikliliğinin öncüllerinden olabileceği ileri sürülmüştür. Çalışmaya göre, yaş arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının artacağı bulgulanmıştır (Guerrero ve Hatala, 2015). Yine benzer şekilde, Zhang vd. de yaptıkları çalışmada yaş arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının artacağını bulgulanmışlardır (Zhang vd., 2016). Buna karşın, Peiro vd.'nin çalışmasında ise, yaş arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının düşebileceği sonucuna varılmıştır (Peiro vd., 2010). Bununla birlikte, Smith vd. de çalışmalarında genç çalışanların aşırı nitelikli olma olasılıklarının yüksek olduğunu bulgulanmışlardır (Smith vd., 2012). Her ne kadar önceki araştırmacılar aşırı niteliklilik algısı ile yaş arasında çeşitli ilişkiler tespit etmiş olsalar da, Harari vd. yaptıkları araştırmada, yaşın aşırı niteliklilik algısı üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır (Harari vd., 2017).

Buchel ve Battu'nun çalışmasında aşırı niteliklilik algısının cinsiyet ve medeni durum bazında bir öncülü olabilir mi sorusuna yanıt aranmıştır. Buna göre Batı Almanya'da evli kadınların, evlenmemiş kadınlar ve erkeklere (evli veya bekâr) göre aldıkları eğitimi tam olarak kullanamadıkları, işi yapmak için sahip oldukları eğitim seviyesinin altında bir eğitimin yeterli olduğu bir işte (aşırı nitelikli olduğu bir işte) çalışmakla daha yüksek oranda karşı karşıya oldukları bulgulanmıştır (Buchel ve Battu, 2003). Luksyte ve Spitzmueller'in yaptıkları çalışmada cinsiyetin aşırı nitelikliliğinin bir öncülü olup olamayacağı tartışılmıştır. Çalışmada, yöneticilerin cam tavan etkisiyle kadın çalışanlarını düşük kişi-örgüt uyumuna sahip olduklarını düşünerek kadın çalışanlarını terfi ettirme konusunda gönülsüz olmalarının, kadın çalışanların aşırı niteliklilik algılarının artmasına sebebiyet verdiği vurgulanmıştır. Bununla birlikte, çalışma koşullarını iyileştirmek adına yapılan pazarlıkta cinsiyet farklılığının etkisi kaynakların eşitsiz bir şekilde dağılmasına neden olabilir. Bu durumun da çalışan kadınların aşırı niteliklilik algılarının yükselmesinin nedenleri arasında sayılabileceği söylenebilir. Aynı çalışmada, yöneticilerin kadın çalışanlar

hakkındaki ön yargıları (kadın çalışanlar daha çok iş-aile çatışması yaşarlar gibi) da aşırı niteliklilik algısının ortaya çıkmasının nedenlerinden biri olduğu ifade edilmiştir (Luksyte ve Spitzmueller, 2011). Johnson ve Johnson'ın yaptıkları çalışmada, cinsiyet ile algılanan aşırı niteliklilik arasında anlamlı bir ilişki olmadığı (Johnson ve Johnson, 1996), Harari vd.'nin yaptıkları araştırmada da cinsiyetin aşırı niteliklilik algısı üzerinde bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Harari vd., 2017). Nowotny'nin çalışmasında ise medeni durum ile aşırı niteliklilik arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışmada, bekâr kişilerin aşırı nitelikli olacakları bir işi kabul etme oranlarının yüksek olduğu saptanmıştır (Nowotny, 2016).

Lobene vd. ve Peiro vd.'nin yaptıkları araştırmada, ücretin de algılanan aşırı nitelikliliğinin öncüllerinden olduğu belirtilmiştir. Araştırma sonuçları, alınan ücret azaldıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının artacağını; alınan ücret arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının düşebileceğini göstermektedir (Lobene vd., 2015; Peiro vd., 2010). Maynard vd.'nin çalışmasında, yapılan iş karşılığında alınan ücretin ve örgütteki terfi olanaklarının algılanan aşırı nitelikliliğinin öncülleri arasında olduğu vurgulanmıştır. Araştırmada, alınan ücret ve örgütteki terfi olanakları ne kadar fazla olursa çalışanların aşırı niteliklilik algılarının da bir o kadar düşebileceği sonucuna ulaşılmıştır (Maynard vd., 2006).

Buchel ve Battu 2003 yılında yaptıkları çalışmada çalışanların evleri ile işyerleri arasındaki mesafe ile aşırı nitelikli olma olasılığı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonuçları, çalışanların evleri ile işyerleri arasındaki mesafe arttıkça, çalışanların aşırı nitelikli olma olasılığının azaldığını göstermektedir (Buchel ve Battu, 2003). Jauhiainen ise yaptığı çalışmada, aşırı nitelikli (eğitimli) olma riskinin bölgelere göre farklılaştığını ileri sürmektedir. Çalışmanın sonuçları büyük iş gücü piyasalarının olduğu yerlerde aşırı nitelikli (eğitimli) olma riskinin azaldığını ifade etmektedir. Aşırı nitelikli (eğitimli) olma riski kadınlarda daha yüksek olmasına karşın, çalışmada aşırı eğitimli olma riskinin büyük iş gücü piyasalarının olduğu yerlerde hem kadınlarda hem de erkeklerde azalacağını ortaya koymaktadır. Ayrıca, iş arama alanının kısıtlı olması da aşırı nitelikliliğinin öncülleri arasında sayılabilir. İş arama alanı kısıtlı olduğunda, kişiler işi yapmak için sahip oldukları eğitim seviyelerinin altında bir eğitim seviyesinin yeterli olduğu işleri kabul edip bu işlerde

aşırı nitelikli (eğitimli) olabilirler (Jauhiainen, 2011). Ramos ve Sanroma da yaptıkları çalışmada, mekânsal faktörlerin aşırı niteliklilik algısının öncüllerinden olabileceği ileri sürülmüş ve coğrafi olarak kısıtlı, küçük şehirlerde yaşayanların aşırı nitelikli olma olasılıklarının yüksek olacağı sonucuna ulaşılmışlardır (Ramos ve Sanroma, 2013). Romani vd.'nin çalışmasında küçük şehirlerde yaşayan evli kadınların aşırı nitelikli olma ihtimallerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmışken, McGoldrick ve Robst'un çalışmasında ise işgücü piyasasının büyüklüğü ile kadınların kendilerini aşırı nitelikli hissetmeleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (McGoldrick ve Robst, 1996; Romani vd., 2016).

Harari vd. ve Lobene vd.'nin çalışmalarında narsisizmin algılanan aşırı nitelikliliğinin bir öncülü olduğu, narsisizm arttıkça aşırı niteliklilik algısının da artacağı bulgulanmıştır (Harari vd., 2017; Lobene vd., 2015). Maynard vd.'nin çalışmasında da narsisizmin algılanan aşırı nitelikliliğinin bir öncülü olduğu, narsisizmin sömürücülük ve hak iddia etme boyutu arttıkça aşırı niteliklilik algısının da artacağı bulgulanmıştır. Bununla birlikte, narsist çalışanlar için gerektirdiği eğitim seviyesinin üzerinde bir eğitim seviyesine sahip olmamalarına rağmen kendilerini aşırı nitelikli olarak algılamaları araştırmada bulgulan bir diğer bulgudur (Maynard vd., 2015).

Algılanan aşırı nitelikliliğinin bir diğer öncülünün ise işsizlik oranı olduğu söylenebilir. İşsizlik oranı, çalışanların işlerini nasıl gördüklerini ve çalışanların eksik istihdam algılarını etkileyebilir. İşsizlik oranı yüksek olduğunda çalışanlar “Herhangi bir iş, işsiz olmaktan daha iyidir.” şeklinde bir tutum sahibi olabilirler. Bu tutum da çalışanların aşırı niteliklilik algılarını etkileyebilir (McKee-Ryan ve Harvey, 2011). Verhaest vd. de yaptıkları çalışmada, bölgesel işsizlik oranının aşırı nitelikliliğinin öncüllerinden olduğunu vurgulamışlardır. Çalışmada, yüksek bölgesel işsizlik oranının, çalışanın eksik istihdamın hâkim olduğu bir kariyere sahip olma olasılığını arttırdığı bulgulanmıştır (Verhaest vd., 2015).

Steffy'nin yaptığı araştırmada aşırı nitelikliliğinin, çalışanların sosyal sınıf geçmişlerinden kaynaklanabileceği ileri sürülmüştür. Örneğin, işçi sınıfından gelenlerin aşırı nitelikli olma olasılıklarının yüksek olduğu araştırmada saptanmıştır

(Steffy, 2017). Erdsiek'in çalışmasında ise, yeni mezunların kariyer başlangıcında aşırı niteliklilik algılarının oluşmasında aile geçmişlerinin önemli bir etken olduğu belirtilmektedir. Yüksek statülü ailelere mensup yeni mezunların aşırı nitelikli olma olasılıklarının daha düşük olduğu yapılan çalışmada gözlenmiştir (Erdsiek, 2016).

Yerli ya da göçmen olmanın ve çalışma şeklinin çalışanların aşırı niteliklilik algıları üzerinde etkisi olabilir. Yapılan çalışmaya göre, göçmenlerin aşırı nitelikli (eğitilmiş) olma olasılıkları yerli (Kanada doğumlu) çalışanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Yine aynı çalışmada kısmi zamanlı çalışanların aşırı nitelikli (eğitilmiş) olma olasılıkları tam zamanlı çalışanlara göre daha yüksek olduğu bulgulanmıştır (Wald ve Fang, 2008). Prokic-Breuer ve McManus'un yaptığı çalışmada ise, Avrupa'daki göçmenlerin sahip oldukları eğitim seviyelerinin altında bir eğitim seviyesi gerektiren işlerde (aşırı nitelikli olacağı işlerde) çalışma olasılığının yerlilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Prokic-Breuer ve McManus, 2016).

Hu vd.'nin 2015 yılında yaptıkları çalışmada, çalışma ortamının ve çalışma arkadaşları arasındaki algısal benzerliklerin algılanan aşırı nitelikliliğinin öncüllerinden biri olduğunu ileri sürmüşlerdir. Çalışmaya göre, aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanlar küçük bir gölet içinde büyük bir balık olduklarını, başka bir deyişle içinde buldukları örgüt için aşırı nitelikli oldukları varsayımından hareketle, daha iyi bir yerde olmayı hak ettiklerini düşünürler. Ancak bu çalışanlar örgüt içindeki tek büyük balığın kendilerinin olmadıklarını hissettiklerinde, başka bir söylemle kendileri gibi örgüt içinde de birçok aşırı nitelikli çalışanlar olduğunu gözlemlediklerinde bu algıya sahip çalışanlar bu algının olumsuz sonuçlarından sıyrılıp, örgüt lehine tutum ve davranışlar göstermeye başlayabilirler (Hu vd., 2015). Benzer şekilde, Sierra'nın çalışmasında da içinde bulunulan durumun çalışanların aşırı niteliklilik algıları üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir. Yapılan çalışma göstermektedir ki, aşırı nitelikli çalışanların çok olduğu bir birim, takım ya da örgütte yer alan bir çalışan, iş için gerekenin üzerinde niteliklere sahip olsa da kendini aşırı nitelikli olarak algılama olasılığı düşük olabilir (Sierra, 2011). Lobene vd.'nin yaptıkları araştırmada da çalışma koşullarının aşırı niteliklilik algısının öncüllerinden biri olduğu ileri sürülmüştür. Çalışmaya göre üniforma giyme zorunluluğu, işyerinde

tekrarlayan görevler gibi çalışma koşulları oldukça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yüksek olabileceği söylenebilir (Lobene vd., 2015).

Liu vd.'nin çalışmasında, örgütsel adaletin ve örgüt temelli öz saygının algılanan aşırı nitelikliliğinin öncüllerinden olduğu belirtilmiştir. Çalışmaya göre, örgütsel adalet ve örgüt temelli öz saygı yükseldikçe çalışanların aşırı niteliklilik algılarının azalacağını söylemek mümkündür (Liu vd., 2015).

Terfi kriterlerinin açık ve anlaşılır olup olmaması da aşırı nitelikliliğinin öncüllerindedir. Terfi kriterlerinin açık ve anlaşılabilir olması çalışanların kendi aralarında karşılaştırma yapmaya olanak verdiği için, bu durum çalışanların aşırı niteliklilik algılarının azaltılması yönünde katkı sağlayabilir (Luksyte ve Spitzmueller, 2011).

Luksyte ve Spitzmueller'in çalışmasında algılanan örgütsel destek, algılanan aşırı nitelikliliğinin öncüllerinden biri olarak ifade edilmiştir. Araştırma sonuçlarından hareketle, algılanan örgütsel destek arttıkça, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının azalacağı söylenebilir (Luksyte ve Spitzmueller, 2016).

Maynard ve Joseph'in çalışmasında, sosyal statünün algılanan aşırı nitelikliliğinin öncüllerinden olabileceği vurgulanmıştır. Çalışmada, çalışanların sosyal statüsü arttıkça aşırı niteliklilik algılarının azalacağı sonucuna ulaşılmıştır (Maynard ve Joseph, 2008).

Peiro vd.'nin çalışmasında, iş deneyiminin algılanan aşırı nitelikliliğinin öncülleri arasında olduğu belirtilmiştir. Araştırmada, iş deneyimi arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının düşebileceği sonucuna varılmıştır. Aynı çalışmada, çalışanın hayatından duyduğu tatminin ve çalışanın iş motivasyonunun, aşırı nitelikliliğinin potansiyel öncülleri arasında olabileceği ileri sürülmüştür (Peiro vd., 2010).

Aile içerisinde kişiler arasındaki kazanç farklarının, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının öncüllerinden biri olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan araştırmada, ailede ikincil ücret kazanan erkek çalışanların kendilerini mevcut işleri için aşırı nitelikli olarak algıladıkları, ailede birincil ücret kazanan kadın çalışanların ise

kendilerini mevcut işleri için aşırı nitelikli olarak algılamadıkları saptanmıştır (Triana, 2011).

Yang vd. (2015) tarafından yapılan araştırmada, çalışanların algıladıkları yetkinin algılanan aşırı niteliklilik üzerinde negatif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yüksek seviyede yetki algılayan çalışanlar, yaptıkları işin kendileri için anlam teşkil ettiğini hissedip aşırı niteliklilik algılarını azaltabilirler. Örgütün büyüklüğünün de algılanan aşırı niteliklilik üzerinde etkili olduğunu söylemek mümkündür. Çalışmada, örgütün büyüklüğü arttıkça çalışanlara verilen yetki ve kıdem de artacağından, yüksek kıdem ve yetki seviyesine sahip çalışanların da aşırı niteliklilik algılarının azalacağı ileri sürülmektedir (Yang vd., 2015). Buna karşın, Zhang vd.'nin yapmış oldukları çalışmada kıdem arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının artacağı bulgulanmıştır (Zhang vd., 2016).

### **2.1.1. Aşırı Niteliklilik Algısının Sonuçları**

Bu bölümde algılanan aşırı nitelikliliğinin sonuçları alan yazında yapılan çalışmalar doğrultusunda sunulmuştur. Yapılan alan yazın taraması sonucunda, algılanan aşırı nitelikliliğinin iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, performans, üretkenlik dışı iş davranışları, uyumsuz davranışlar, sağlık, iş-aile çatışması, iş arama davranışları, işteki devamsızlıklar gibi tutum ve davranışlar üzerinde birtakım sonuçlarının olduğu gözlenmiştir.

Algılanan aşırı niteliklilik ile ilgili alan yazın incelendiğinde, pek çok çalışmada bu algının iş görenlerin iş tatminleriyle negatif ilişkili olduğu, bir başka ifadeyle çalışanların aşırı niteliklilik alguları arttıkça iş tatminlerinde bir azalış olacağı bulgulanmıştır (Congregado vd., 2016; Harari vd., 2017; Johnson vd., 2002; Lobene ve Meade, 2013; Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2015; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013; Vaisey, 2006; Weymer vd., 2014; Zheng ve Wang, 2017). İlgili alan yazında ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki negatif ilişkide düzenleyici etkiye sahip değişkenler de araştırılmıştır. Johnson ve Johnson'ın (2000) çalışmasında, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğu ancak bu negatif ilişkinin algılanan aşırı nitelikliliğinin ve iş tatmininin boyutlarına göre farklılaştığı belirtilmiştir. Çalışmaya göre, algılanan aşırı

nitelikliliğin algılanan gelişmeme boyutunun, yapılan işten duyulan tatminin ve yönetimden duyulan tatminin anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilirken, algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan uyumsuzluk boyutunun ise terfilerden ve ücretlerden duyulan tatminin anlamlı bir yordayıcısı olduğu saptanmıştır (Johnson ve Johnson, 2000). Alfes vd. (2016)'nin yaptığı çalışmada da, algılanan aşırı niteliklilik arttıkça iş tatmininin azaldığı bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, lider-üye etkileşimi yüksek olduğunda, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki negatif ilişkinin zayıfladığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde takım uyumluluğu yüksek olduğunda da, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki negatif ilişkinin zayıfladığı tespit edilmiştir (Alfes vd., 2016). Erdogan ve Bauer'in yapmış olduğu çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğinin çalışanlarda düşük iş tutumuna sebebiyet verdiği belirtilmiştir. Çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik arttıkça çalışanların iş tatminlerinin azaldığı bulgulanmıştır. Çalışanın güçlendirilmesinin ise algılanan aşırı nitelikliliğinin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisini azalttığı araştırmanın bir diğer bulgusunu teşkil etmektedir (Erdogan ve Bauer, 2009).

Peiro vd.'nin çalışmasında, aşırı niteliklilik (eğitimsizlik) ile dışsal, içsel ve sosyal iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışmada, ilişkiler arasında en zayıf ilişki aşırı niteliklilik (eğitimsizlik) ile sosyal iş tatmini arasında olduğu, en güçlü ilişkinin ise aşırı niteliklilik (eğitimsizlik) ile dışsal iş tatmini arasında olduğu bulgulanmıştır. Aşırı nitelikliliğin (eğitimsizliğin) dışsal iş tatmini üzerindeki negatif etkisinde iş deneyiminin moderator (düzenleyici) etkisinin olduğu, dolayısıyla yüksek iş deneyiminin aşırı nitelikliliğin (eğitimsizliğin) dışsal iş tatmini üzerindeki negatif etkisini azaltacağı araştırmanın diğer bir bulgusunu oluşturmaktadır (Peiro vd., 2010).

Verhaest ve Verhofstadt'ın çalışmasında, aşırı nitelikliliğin (eğitimsizliğin) iş tatmini üzerindeki etkisinde özerkliğin pozitif moderator (düzenleyici) etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yapılan çalışmada, aşırı nitelikli çalışanların iş tatmin seviyeleri çok düşükken bu algıya sahip çalışanlara birtakım özerklikler verildiğinde bu çalışanların iş tatminlerinde bir artış olacağı belirtilmiştir (Verhaest ve Verhofstadt, 2016).



Wassermann vd. yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğunu, göçmenler arasındaki aşırı niteliklilik algısının da iş tatmini üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu bulgulamışlardır. Çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki ilişkide göçmenlerin buldukları ülkenin ulusal kimliğini benimseme seviyesinin moderator (düzenleyici) etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle, bulunduğu ülkenin ulusal kimliğini daha çok benimsemiş göçmenlerde, aşırı niteliklilik algısının iş tatmini üzerindeki negatif etkisinin de daha fazla olacağı yapılan çalışmada bulgulanmıştır. İlgili çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile kariyer tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (Wassermann vd., 2017). Erdogan vd.'nin (2011) yaptıkları çalışmada, işin çalışanın ilgi alanları ve değer duyduğu şeylerle ilgili olması durumunda, çalışan yaptığı işe anlam atfederek yaptığı iş için kendini aşırı nitelikli olarak algılasa dahi bu durumun çalışanın işinden derin bir tatmin duygusu hissetmesini sağlayacağını ileri sürmüşlerdir (Erdogan vd., 2011). Russell vd.'nin çalışmasında, aşırı nitelikli çalışanlar kariyer geliştirme faaliyetlerini (iş zanaatkârlılığı, başkalarına mentörlük etme gibi) kullandıklarında, işteki itibarlarının ve kendilerine yönelik terfi imkânlarının arttığını düşünüp, bu algıya sahip çalışanların iş ve kariyer tatminlerinde olası bir artış meydana geleceği ileri sürülmüştür (Russell vd., 2016).

Algılanan aşırı niteliklilik ile ilgili alan yazında, pek çok çalışmada çalışanların aşırı niteliklilik algısı arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetlerinde bir artış olacağı bulgulanmıştır (Harari vd., 2017; Hersch, 1995; Lobene ve Meade, 2013; Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013). Ayrıca ilgili alan yazında, algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ilişkide düzenleyici etkiye sahip değişkenler de araştırılmıştır. Örneğin, Ye vd. (2017)'nin yaptığı çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça işten ayrılma niyetlerinin de artacağı bulgulanırken, buna ek olarak çalışmada algılanan aşırı nitelikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki pozitif etkisinde, algılanan örgütsel desteğin moderator (düzenleyici) etkisi olduğu, dolayısıyla algılanan örgütsel destek yüksek olduğunda algılanan aşırı nitelikliliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki pozitif etkisinin zayıfladığı saptanmıştır. Yıldız vd.'nin yaptığı çalışmada ise,

algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kolektif şükranın moderator (düzenleyici) etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Ancak, böyle bir etkinin olmadığı çalışmada saptanmıştır (Yıldız vd., 2017).

İlgili alan yazında yapılan birçok çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça duygusal bağlılıklarında bir azalma meydana geleceği tespit edilmiştir (Lobene ve Meade, 2013; Maynard ve Joseph, 2008; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013; Zheng ve Wang, 2017). Johnson vd.'nin çalışmasında, algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan gelişme boyutunun algılanan uyumsuzluk boyutuna göre duygusal bağlılık üzerinde daha büyük negatif etkileri olduğu saptanmıştır (Johnson vd., 2002). Algılanan aşırı niteliklilik ile duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki tespit edilen Zheng ve Wang'ın yaptığı çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel öğrenmenin moderator (düzenleyici) etkisi olduğu bulgulanmıştır. Çalışma sonuçlarından hareketle, örgütsel öğrenme yüksek olduğunda, algılanan aşırı niteliklilik ile duygusal bağlılık arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olacağı söylenebilir (Zheng ve Wang, 2017). Harari vd.'nin yapmış olduğu meta analiz çalışmasında, algılanan aşırı niteliklilik ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğu bulgulanmıştır (Harari vd., 2017). Lobene vd.'nin çalışmasında da, algılanan aşırı niteliklilik ile örgütsel bağlılık (duygusal, devam ve normatif bağlılık) arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir (Lobene vd., 2015). Lobene ve Meade'in çalışmasında ise algılanan aşırı niteliklilik ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ancak kariyer yönlendirme deneyiminin (experience of career calling orientation) düzenleyicilik etkisi olduğunda algılanan aşırı niteliklilik ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulgulanmıştır (Lobene ve Meade, 2013).

Zheng ve Wang'ın yaptığı çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları yükseldikçe çalışan performansının artacağı bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasındaki pozitif ilişkide, örgütsel öğrenmenin moderator (düzenleyici) etkisi olduğu saptanmıştır. Çalışma sonuçlarından hareketle, örgütsel öğrenme yüksek olduğunda, algılanan aşırı

niteliklilik ile performans arasındaki pozitif ilişkinin zayıflayacağı söylenebilir. Araştırma sonuçları, aşırı nitelikli çalışanlara sahip olmanın düşük seviyede örgütsel öğrenmenin olduğu iş ortamında daha avantajlı olabileceğini göstermektedir (Zheng ve Wang, 2017). Alfes'in çalışmasında da, içinde bulunduğu grubun aşırı niteliklilik algısı yükseldikçe, yüksek derecede aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların daha iyi performans göstereceği bulgulanmıştır. Çalışmada, düşük seviyede aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların ise bu algıya sahip olmayan çalışanların olduğu çevrelerde daha iyi performans göstereceği sonucuna ulaşılmıştır (Alfes, 2013). Lobene ve Meade 2013 yılında yapmış oldukları çalışmada ise, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını ancak kariyer yönlendirme deneyiminin (experience of career calling orientation) düzenleyicilik etkisi olduğunda algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında anlamlı bir ilişki olduğunu saptamışlardır (Lobene ve Meade, 2013). Luksyte ve Spitzmueller'in çalışmasında ise algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında direkt olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak, algılanan örgütsel destek olduğunda algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında pozitif bir ilişki bulgulanmıştır. Çalışma sonuçları, aşırı nitelikli çalışanların örgütsel destek algıladıklarında yaratıcı performans göstereceklerini göstermektedir. Çalışmada ayrıca, aşırı nitelikli çalışanlar başkalarına mentörlük ettiklerinde algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında pozitif bir ilişki olacağı bulgulanmıştır (Luksyte ve Spitzmueller, 2016).

Zhang vd.'nin çalışmasında, algılanan aşırı nitelikliliğin takımların görev performansını ve takımların bilgi paylaşımını pozitif yönde etkilediği bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların göreceli yoksunluk durumlarından kurtulmak için işlerinde daha sıkı olup, takım performansını arttırabilecekleri belirtilmiştir (Zhang vd., 2017). Erdogan ve Bauer'in 2009 yılında yapmış olduğu çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile satış performansı arasındaki ilişki araştırılmıştır. Çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları yükseldikçe objektif satış performansının artacağı tespit edilmiştir. Ancak, çalışanın güçlendirilmesinin algılanan aşırı niteliklilik ile objektif satış performansı arasındaki

pozitif ilişkiyi etkilemediği araştırmanın diğer bir bulgusunu oluşturmaktadır (Erdogan ve Bauer, 2009).

Fine ve Edward, Harari vd., Liu vd., Luksyte vd.'nin yaptıkları çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça üretkenlik dışı iş davranışları gösterme eğilimlerinin de artacağı sonucuna ulaşılmıştır (Fine ve Edward, 2017; Harari vd., 2017; Liu vd., 2015; Luksyte vd., 2011). Liu vd.'nin çalışmasında, algılanan aşırı niteliklilik ile üretkenlik dışı iş davranışları arasındaki pozitif ilişkide örgüt temelli öz-saygı ve istihdam durumuna karşı duyulan öfkenin aracı bir etkisinin olduğu ve algılanan aşırı niteliklilik ile üretkenlik dışı iş davranışları arasındaki dolaylı ilişkide adalet duyarlılığının moderator (düzenleyici) rolü olduğu bulgulanmıştır (Liu vd., 2015).

Garcy'nin yaptığı çalışmada ise, uzun yıllardır aynı statüde olup sahip olduğu eğitim ve becerileri tam olarak kullanamayan aşırı nitelikli (eğitimli) çalışanların işyerinde uyumsuz davranışlar sergilemeye yatkın oldukları bulgulanmıştır (Garcy, 2015). Wu vd.'nin çalışmasında da, algılanan aşırı niteliklilik ile uyumsal davranışlar arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile uyumsal davranışlar arasındaki negatif ilişkide iş özerkliğinin moderator (düzenleyici) etkisi olduğu bulgulanmıştır. Buna göre, iş özerkliği yüksek olduğunda, algılanan aşırı niteliklilik ile uyumsal davranışlar arasındaki negatif ilişkinin zayıflayacağı araştırmanın bulgularındandır (Wu vd., 2017).

Johnson ve Johnson'ın (1997) çalışmasında, algılanan aşırı nitelikliliğin boyutlarından biri olan algılanan uyumsuzluğun sağlık üzerinde olumsuz bir etkisi söz konusuysen, algılanan aşırı nitelikliliğin bir diğer boyutu olan algılanan gelişmemenin böyle bir etkisinin olmadığı bulgulanmıştır. Buna ek olarak yapılan çalışmada, aşırı nitelikliliğinin sağlık üzerindeki etkisi düşük duygusal destek algılayanlarda yüksek duygusal destek algılayanlara göre çok daha büyük olduğu saptanmıştır (Johnson ve Johnson, 1997). Johnson ve Johnson'ın (1999) yapmış olduğu çalışmada ise, algılanan aşırı niteliklilik ile algılanan sağlık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Benzer şekilde, algılanan aşırı niteliklilik ile çalışanın sağlık gerilemesi arasında da anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak algılanan aşırı

nitelikliliğinin algılanan uyumsuzluk boyutunun uzun dönemde sağlık üzerinde olumsuz etkisinin olduğu çalışmada bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı nitelikliliğinin algılanan uyumsuzluk boyutu ile stres arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Johnson ve Johnson, 1999). İşi yapmak için sahip olduğu yüksek eğitim seviyesinin gerekmediği işlerde çalışan (mevcut işlerinde aşırı nitelikli olan) kadınların sağlık durumlarının kötüye gitme riskinin, işin gerektirdiği eğitim seviyesinin sahip olunan eğitim seviyesiyle uyumlu olduğu işlerde çalışan kadınlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir (Hultin vd., 2016). Luksyte ve Spitzmueller'in çalışmasında, aşırı nitelikli kadınların iş alternatiflerinin sınırlı olmasından dolayı, mevcut işlerinden ayrılmalarının çok zor olacağı ve bunun neticesinde de aşırı niteliklilik algısına sahip kadınların genel iş piyasası hakkında umutsuzluğa kapılıp, hayatları üzerinde kontrol güçlerini kaybettiklerini düşünüp, sağlık durumlarında kötüleşmeler meydana gelebileceği belirtilmiştir (Luksyte ve Spitzmueller, 2011). Johnson ve Johnson'ın (1996) çalışmasında depresyon, stres ve psikolojik sıkıntının algılanan aşırı nitelikliliğin sonuçlarından olduğu tespit edilmiştir (Johnson ve Johnson, 1996). Maynard vd.'nin çalışmasında ise, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça kariyerle ilgili iş streslerinin de artacağı tespit edilmiştir (Maynard vd., 2015). Harari vd.'nin yapmış olduğu meta analiz çalışmasında, algılanan aşırı niteliklilik ile psikolojik iyi oluş arasında negatif bir ilişki bulgulanırken, algılanan aşırı niteliklilik ile olumsuz duygu durumu arasında ise pozitif bir ilişki bulgulanmıştır (Harari vd., 2017). Wu vd.'nin yaptığı çalışmada, aşırı niteliklilik ile subjektif iyi oluş arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmaya göre, bireyci kültüre sahip ülkelerde, düşük iş özerkliğinin olduğu durumlarda aşırı niteliklilik ile subjektif iyi oluş arasında negatif ilişki olduğu; yüksek iş özerkliğinin olduğu durumlarda ise aşırı niteliklilik ile subjektif iyi oluş arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir. Çalışmada, toplulukçu kültüre sahip ülkelerde hem düşük hem de yüksek iş özerkliğinin olduğu durumlarda aşırı niteliklilik ile subjektif iyi oluş arasında negatif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Wu vd., 2015).

Her ne kadar aşırı niteliklilik algısının önemli sayıda olumsuz sonuçları olsa da, doğru zaman ve koşullar altında bu algıya sahip çalışanlar örgütlerin değerli kaynakları arasında sayılabilir. Aşırı nitelikli çalışanların yapacakları işler sahip

oldukları niteliklerinin altında olduğundan bu algıya sahip çalışanlar işlerini kolayca yaparak, iş dışındaki sorumluluk ve ilgi alanlarıyla daha fazla meşgul olabilirler. Bundan dolayı, aşırı nitelikli çalışanların diğer çalışanlara göre iş-aile çatışmasına daha az maruz kaldıkları söylenebilir (Erdogan vd., 2011). Culbertson vd. yaptığı çalışmada, aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların iş-aile çatışması yaşama ihtimallerinin daha yüksek olduğunu vurgulamaktadırlar. Zaman bazlı (time-based) iş-aile çatışması, kişinin bir rolde aşırı zaman harcayıp diğer rollerine yeterince zaman ayıramaması durumunu ifade ederken, gerilme bazlı (strain-based) iş-aile çatışma ise fiziksel veya duygusal taleplerden etkilenerek bir rolle bütünleşip diğer rollerini yerine getiremeyecek seviyeye gelmeyi ifade eder. Erdoğan vd. aşırı nitelikli çalışanların daha çok zaman bazlı iş-aile çatışması yaşadıklarını belirtirken, bu çalışmada aşırı nitelikli çalışanların daha çok gerilme bazlı iş-aile çatışması yaşadıkları ileri sürülmüştür (Culbertson vd., 2011).

Wald'ın çalışmasında, aşırı nitelikli çalışanların aktif bir şekilde iş aramaya daha fazla yatkın oldukları bulgulanmıştır (Wald, 2005). Harari vd.'nin yapmış olduğu meta analiz çalışmasında da, algılanan aşırı niteliklilik ile iş arama davranışları arasında pozitif bir ilişki bulgulanmıştır (Harari vd., 2017). Maynard ve Parfyonova'nın yapmış oldukları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile aktif iş arama davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yüksek iş değerlerine sahip çalışanlarda ise, algılanan aşırı niteliklilik ile aktif iş arama davranışları arasındaki pozitif ilişkinin daha güçlü olacağı da araştırmanın bir diğer bulgusunu teşkil etmektedir (Maynard ve Parfyonova, 2013). Congregado vd.'nin çalışmasında, aşırı nitelikliliğinin çalışanların iş tatminini azalttığı, bununla birlikte iş arama davranışlarını, işteki devamsızlıkları ve işgücü hareketliliğini arttırdığı gözlenmiştir (Congregado vd., 2016).

Luksyte ve Spitzmueller'in çalışmasında, aşırı nitelikli çalışanların işe geç kalma, işe gelmeme, işte gösterilen çabanın düşmesi gibi olumsuz davranışlar sergiledikleri ifade edilmiştir (Luksyte ve Spitzmueller, 2011). Congregado vd.'nin çalışmasında da, aşırı nitelikliliğin çalışanların işteki devamsızlıklarını ve işgücü hareketliliğini arttırdığı gözlenmiştir (Congregado vd., 2016). Lobene vd.'nin yapmış olduğu

çalışmada ise, algılanan aşırı niteliklilik ile işe gelmeme (absenteeism) ve işi asma (truancy) davranışları arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır (Lobene vd., 2015).

Baert vd.'nin yaptığı çalışmada, uzun süreli işsiz olan gençlerin sahip oldukları eğitim seviyesinin altında eğitim gerektiren işleri kabul ederek bu işlerde aşırı nitelikli oldukları ifade edilmiştir. Bu durum, aşırı nitelikli çalışanların nitelikleriyle uyumlu olacak işlerde çalışmalarını geciktireceği yapılan çalışmanın sonuçlarındandır. Çalışmada, aşırı nitelikliliğin kariyer başlangıcında bir tuzak olduğu sonucuna varılmıştır (Baert vd., 2013). Meroni ve Vera-Toscano'nun çalışmasına göre, kariyer başlangıcında hissedilen aşırı niteliklilik (eğitimsizlik) kişinin sonraki kariyer sürecinde de aşırı nitelikli (eğitilmiş) olma şansını arttırdığı söylenebilir. Özellikle kişinin kariyer başlangıcında aşırı nitelikli (eğitilmiş) olduğu bir işte çalışmasının, daha sonraları sahip olduğu eğitim seviyesiyle uyumlu bir işte çalışma şansını azalttığı söylenebilir. Çalışmada ayrıca, Güney ve Doğu Avrupa ülkelerinde aşırı nitelikliliğin (eğitimsizliğin) bir tuzak olarak görüldüğü, bu tuzaka düşmemek için yeni mezunların niteliklerine uygun iş teklifi bulana kadar beklemeleri gerektiği belirtilmiştir (Meroni ve Vera-Toscano, 2017).

Frei ve Sousa-Poza'nın çalışmasında aşırı nitelikliliğin geçici bir durum olduğu belirtilmiştir. Çalışmada, aşırı niteliklilik algısı taşıyan çalışanların yüzde 90'ının aşırı nitelikli olduktan sonraki 4 yıl içinde bu algıyı hissetmemeye başladıkları saptanmıştır. Belirli bir yıl içinde aşırı nitelikli çalışanların yaklaşık yarısı bir yıldan sonra nitelikleriyle uyumlu bir işte, bir başka söylemle kendilerini aşırı nitelikli hissetmedikleri bir işte çalışmaya başladıkları araştırmanın bulgularındandır (Frei ve Sousa-Poza, 2012). Congregado vd.'nin yaptığı araştırmanın sonuçları ise, aşırı nitelikliliğinin kalıcı bir olgu olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmadaki katılımcıların yaklaşık yüzde 94'ünün 1 yıl geçmesine rağmen hala işlerinde aşırı nitelikli olarak kaldıkları gözlenmiştir (Congregado vd., 2016).

Erdogan ve Bauer'in çalışmasında algılanan aşırı nitelikliliğinin çalışanlarda yüksek derecede geri çekilme davranışlarına sebebiyet verdiği belirtilmiştir (Erdogan ve Bauer, 2009). Harari vd.'nin yapmış olduğu meta analiz çalışmasında ise, algılanan aşırı niteliklilik ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında negatif bir ilişki

bulgulanmıştır (Harari vd., 2017). Hersch'in çalışmasında, aşırı nitelikli çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla terfi talep ettikleri ifade edilmiştir (Hersch, 1995). Liu vd.'nin yapmış olduğu çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça çalışanların adalet duyarlılıklarında ve öfke durumlarında bir artış olacağı tespit edilmiştir (Liu vd., 2015). Luksyte vd.'nin çalışmasında algılanan aşırı niteliklilik ile sinizm arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile çalışanların ilişkisel psikolojik sözleşme algıları ve algılanan aşırı niteliklilik ile çalışanların dengeli psikolojik sözleşme algıları arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır (Luksyte vd., 2011). Maynard ve Joseph'in yaptığı çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile yetenek kullanımı ve algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcılık arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır (Maynard ve Joseph, 2008). Wald'ın çalışmasında, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça kariyer gelişim beklentilerinin azalacağı tespit edilmiştir (Wald, 2005). Wassermann vd.'nin yapmış oldukları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile finansal gerilme (zorlanma-strain) arasında pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır (Wassermann vd., 2017).

Flisi vd.'nin çalışmasında İtalya, İspanya ve İrlanda'da yüksek derecede aşırı eğitimlilik ve göreceli olarak düşük seviyede aşırı beceriklilik gözlenirken, İskandinav ve bazı Doğu Avrupa ülkelerinde yüksek derecede aşırı beceriklilik ve düşük seviyelerde aşırı eğitimlilik gözlenmiştir (Flisi vd., 2017). Alman işgücü piyasasının yaklaşık yüzde 40'ı eğitim, beceri veya hem eğitim hem de beceri uyumsuzluğuyla karşı karşıya olduğu tespit edilmiştir. Almanya'daki aşırı nitelikli çalışanlar arasında en büyük grubu aşırı eğitimlilerin oluşturduğu, bu grubu takip eden diğer grupların ise; aşırı becerililer ve hem aşırı eğitilmiş hem de aşırı becerililer olduğu saptanmıştır. Araştırma sonuçları, çalışanların nitelikleri ile işin gerektirdiği nitelikler arasındaki uyumsuzluğun Alman işgücü piyasasında gerçek bir olgu olduğunu ileri sürmektedir (Rohrbach-Schmidt ve Tiemann, 2016). Congregado vd.'nin yaptığı çalışma sonuçlarından hareketle, aşırı nitelikliliğin en çok kamu sektöründeki işlerde görüldüğü söylenebilir. Bununla beraber, özel sektördeki işlerde de aşırı niteliklilik sıkça rastlanan bir durumdur. Araştırma sonuçları, aşırı nitelikliliğin en az serbest mesleklerde görüldüğünü göstermektedir (Congregado vd., 2016).



**Tablo 1.** Algılanan Aşırı Niteliklilik Literatür Özeti Tablosu

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
Eğitim	AAN			Frenette, 2004; Guerrero ve Hatala, 2015; Harari vd., 2017; Peiro vd., 2010; Ramos ve Sanroma, 2013; Ye vd., 2017; Zhang vd., 2016
Mezun olunan üniversite ve alan	AAN			Erdsiek, 2016
Yaş	AAN			Guerrero ve Hatala, 2015; Peiro vd., 2010; Smith vd., 2012 Zhang vd., 2016
Cinsiyet	AAN			Buchel ve Battu, 2003; Luksyte ve Spitzmueller, 2011
Ücret	AAN			Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2006; Peiro vd., 2010
Örgütteki Terfi Olanakları	AAN			Maynard vd., 2006
İş arama alan kısıtlılığı	AAN			Jauhainen, 2011
Narsisizm	AAN			Harari vd., 2017; Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2015
İşsizlik Oranı	AAN			McKee-Ryan ve Harvey, 2011; Verhaest vd., 2015
Sosyal Sınıf Geçmişi	AAN			Steffy, 2017
Aile Geçmişi	AAN			Erdsiek, 2016
Göçmen Olma	AAN			Prokic-Breuer ve McManus, 2016; Wald ve Fang, 2008
Çalışma Şekli (Kısmi/Tam Zamanlı)	AAN			Wald ve Fang, 2008
Çalışma Ortamı ve Çalışma Arkadaşları Arasındaki Algısal Benzerlikler	AAN			Hu vd., 2015; Sierra, 2011
Çalışma Koşulları (üniforma giyme zorunluluğu, işyerinde tekrarlayan görevler)	AAN			Lobene vd., 2015
Örgütsel Adalet	AAN			Liu vd., 2015

Not: AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik

**Tablo 1.** Algılanan Aşırı Niteliklilik Literatür Özeti Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
Örgüt Temelli Öz Saygı	AAN			Liu vd., 2015
Terfi Kriterlerinin Açık ve Anlaşılır Olup Olmaması	AAN			Luksyte ve Spitzmueller, 2011
Algılanan Örgütsel Destek	AAN			Luksyte ve Spitzmueller, 2016
Çalışanların Sosyal Statüsü	AAN			Maynard ve Joseph, 2008
İş Deneyimi	AAN			Peiro vd., 2010
Çalışanın Hayatından Duyduğu Tatmin	AAN			Peiro vd., 2010
Çalışanın İş Motivasyonu	AAN			Peiro vd., 2010
Aile İçerisinde Kişiler Arasındaki Kazanç Farkları	AAN			Triana, 2011
Çalışanların Algıladıkları Yetki	AAN			Yang vd., 2015
Örgütün Büyüklüğü	AAN			Yang vd., 2015
Kıdem	AAN			Zhang vd., 2016
	AAN		Düşük İş Tatmini	Congregado vd., 2016; Harari vd., 2017; Johnson vd., 2002; Lobene ve Meade, 2013; Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2015; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013; Vaisey, 2006; Weymer vd., 2014; Zheng ve Wang, 2017
	AAN	Lider-Üye Etkileşimi, Takım Uyumluluğu	İş Tatmini	Alfes vd., 2016
	AAN	Çalışanın Güçlendirilmesi	İş Tatmini	Erdogan ve Bauer, 2009
	AAN	İş Deneyimi	İçsel, Dışsal ve Sosyal İş Tatmini	Peiro vd., 2010

Not: AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik

**Tablo 1.** Algılanan Aşırı Niteliklilik Literatür Özet Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
	AAN	Özerklik	İş Tatmini	Verhaest ve Verhofstadt, 2016
	AAN	Göçmenlerin Buldukları Ülkenin Ulusal Kimliğini Benimseme Seviyesi	İş Tatmini	Wassermann vd., 2017
	AAN		Kariyer Tatmini	Wassermann vd., 2017
	AAN	İşin Çalışanın İlgi Alanları ve Değer Duyduğu Şeylerle İlgili Olması	İş Tatmini	Erdogan vd., 2011
	AAN	İş Zanaatkârlılığı, Başkalarına Mentörlük Etme Gibi Kariyer Geliştirme Faaliyetleri	İş Tatmini	Russell vd., 2016
	AAN		İşten Ayrılma Niyeti	Harari vd., 2017; Hersch, 1995; Lobene ve Meade, 2013; Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013
	AAN	İş Zanaatkârlılığı, Mentörlük Etme Gibi Kariyer Geliştirme Faaliyetleri	İşten Ayrılma Niyeti	Russell vd., 2016

Not: AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik

**Tablo 1.** Algılanan Aşırı Niteliklilik Literatür Özet Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
	AAN	Algılanan Örgütsel Destek	İşten Ayrılma Niyeti	Ye vd., 2017
	AAN		Duygusal Bağlılık	Lobene ve Meade, 2013; Maynard ve Joseph, 2008; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013; Zheng ve Wang, 2017
	AAN	Örgütsel Öğrenme	Duygusal Bağlılık	Zheng ve Wang, 2017
	AAN		Örgütsel Bağlılık	Harari vd., 2017; Lobene vd., 2015
	AAN	İş Zanaatkârlılığı, Mentörlük Etme Gibi Kariyer Geliştirme Faaliyetleri	Örgütsel Bağlılık	Russell vd., 2016
	AAN	Kariyer Yönlendirme Deneyimi (experience of career calling orientation)	Devam Bağlılığı	Lobene ve Meade, 2013
	AAN	Örgütsel Öğrenme	İş Performansı	Zheng ve Wang, 2017
	AAN	İçinde Bulunulan Grubun Aşırı Niteliklilik Algısı	İş Performansı	Alfes, 2013
	AAN	Kariyer Yönlendirme Deneyimi	İş Performansı	Lobene ve Meade, 2013

Not: AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik

**Tablo 1.** Algılanan Aşırı Niteliklilik Literatür Özet Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
	AAN	Algılanan Örgütsel Destek, Mentörlük Etme	Yaratıcı Performans	Luksyte ve Spitzmueller, 2016
	AAN		Takımların Görev Performansı, Takımların Bilgi Paylaşımı	Zhang vd., 2017
	AAN		Satış Performansı	Erdogan ve Bauer, 2009
	AAN		Üretkenlik Dışı İş Davranışları	Fine ve Edward, 2017; Harari vd., 2017; Liu vd., 2015; Luksyte vd., 2011
	AAN	Örgüt Temelli Öz- Saygı, İstihdam Durumuna Karşı Duyulan Öfke, Adalet Duyarlılığı	Üretkenlik Dışı İş Davranışları	Liu vd., 2015
	AAN		Uyumsuz Davranışlar	Garcy, 2015
	AAN	İş Özerkliği	Uyumsal Davranış	Wu vd., 2017
	AAN		Depresyon, Stres, Psikolojik Sıkıntı	Johnson ve Johnson, 1996
	AAN	Duygusal Destek	Sağlık	Johnson ve Johnson, 1997
	AAN		Stres	Johnson ve Johnson, 1999
	AAN		Kariyerle İlgili İş Stresi	Maynard vd., 2015

Not: AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik

**Tablo 1.** Algılanan Aşırı Niteliklilik Literatür Özet Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
	AAN		Psikolojik İyi Oluş, Olumsuz Duygu Durumu	Harari vd., 2017
	AAN	Bireyci-Toplulukçu Kültür, İş Özerkliği	Sübjektif İyi Oluş	Wu vd., 2015
	AAN		İş-Aile Çatışması	Culbertson vd., 2011; Erdogan vd., 2011
	AAN		İş Arama Davranışları	Harari vd., 2017; Wald, 2005
	AAN	Yüksek İş Değerlerine Sahip Olma	İş Arama Davranışları	Maynard ve Parfyonova, 2013
	AAN		Düşük İş Tatmini, İş Arama Davranışları, İşteki Devamsızlıklar, İşgücü Hareketliliği	Congregado vd., 2016
	AAN		İşe Geç Kalma, İşe Gelmeme, İşte Gösterilen Çabanın Düşmesi, İş Asma Davranışları	Luksyte ve Spitzmueller, 2011; Lobene vd., 2015

Not: AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik

**Tablo 1.** Algılanan Aşırı Niteliklilik Literatür Özet Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
	AAN		Geri Çekilme Davranışları	Erdogan ve Bauer, 2009
	AAN		Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	Harari vd., 2017
	AAN		Sinizm, Psikolojik Sözleşme Algısı	Luksyte vd., 2011
	AAN		Kariyer Gelişim Beklentisinde Azalış	Wald, 2005
	AAN		Finansal gerilme (finansal zorlanma)	Wassermann vd., 2017

*Not: AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik*

## 2.2. Zorunlu Vatandaşlık Davranışları

Zorunlu vatandaşlık davranışlarını daha iyi idrak etmek için ilk olarak örgütsel vatandaşlık davranışlarından bahsetmek isabetli olacaktır (Yıldız ve Ayaz Arda, 2018). Organ örgütsel vatandaşlık davranışlarını “iyi asker sendromu” olarak ifade etmiş ve ilk defa bu kavramın tanımını yapmıştır. Organ’a göre örgütsel vatandaşlık davranışları örgütün etkili ve verimli olarak işleyişini arttırabilen, örgütte sözlü ya da yazılı olarak var olan ödül sistemi tarafından doğrudan veya açık olarak tanınmayan, iş görenlerin gönülden ve hür iradeleriyle sergiledikleri davranışlardır (Organ, 1988). İş ile ilgili ortaya çıkan problemlerde çalışma arkadaşlarına yardım etme, iş ortamının temiz ve düzenli olarak tutulmasına yardımcı olma, yapılan iş hakkında zamanlı ve yapıcı açıklamalarda bulunma, kişiler arası çatışmalardan kaynaklanan problemleri en aza indirerek çalışma ortamının daha iyi olması yönünde katkıda bulunma, örgütün sahip olduğu kaynakları koruyup kollama gibi davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak gösterilebilir (Bateman ve Organ, 1983). Kişilerin içinden gelerek sergiledikleri bu davranışların iş ortamındaki etkinlik, verimlilik ve pozitif havayı arttırmada önemli bir rol oynadığı ifade edilebilir (Vigoda-Gadot, 2006). Yine, bir örgütün etkili bir şekilde işleyişinin çalışanların rol gereklerinin ötesinde gösterdikleri yenilikçi ve içten gelen davranışlarla bir hayli ilintili olduğunu söylemek mümkündür (Katz ve Kahn, 1966). Son yıllarda örgütsel vatandaşlık davranışları, yönetim alanında yapılan çalışmalarda üzerine düşülen ve önem verilen konuların başında gelmektedir. Buna ek olarak bu kavram, günümüzdeki örgütlerin yapısını ve örgütlerin iş ortamını daha iyi anlamak adına yeni bakış açıları getirmesi hasebiyle önem arz etmektedir. Ayrıca, örgütsel vatandaşlık davranışları kavramı sadece yönetim alan yazınıyla sınırlı kalmamış; sosyoloji, psikoloji, siyaset, çalışma ekonomisi gibi alanlarda da yapılan birçok çalışmaya konu olmuştur (Vigoda-Gadot, 2006).

İyi vatandaşlık ya da örgütsel vatandaşlık davranışları olgusunun iki uç kanadının olduğu söylenebilir. İlkinde, kişinin kendi rızasıyla gönüllü ve içten olarak örgüte, çevresindeki kişilere veya bir sosyal kuruma yardım etmeyi amaçlayan faaliyetleri yer alırken; ikinci uçta ise, örgütün çıkarları için resmi görev tanımlarının ötesinde zaman ve emek harcamaları için çalışanların zorlanarak ve gönülsüz olarak icra ettiği



faaliyetler yer almaktadır. İkinci uç, bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışları sergilerken sahip oldukları iyi niyet düşüncesinden olumsuz bir sapma olarak da ifade edilebilir (Vigoda-Gadot, 2006).

Peki ya örgütsel vatandaşlık davranışları iş yükünü arttırmak için kasıtlı olarak yöneticiler ve iş yerindeki diğer güçlü kişiler tarafından istismar edildiğinde ne olur? İyi niyetlerinin bir göstergesi olarak örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeyi seçen kişilerle, bu davranışları sergilememe gibi bir seçeneğin olmadığı ortamlarda bu davranışları zorla sergileyen kişiler arasındaki ayrım nasıl olmalı? Gönülden gelerek hür iradeyle sergilenen bir davranış resmi iş tanımının bir parçası haline gelebilir mi? Bu tarz sorularla örgütsel vatandaşlık davranışları kavramı uzun yıllar sorgulanmıştır. Bu sorular ışığında, Vigoda-Gadot 2006 yılında yaptığı teorik çalışmayla ilk defa “Zorunlu Vatandaşlık Davranışı ” terimini ileri sürmüştür. Vigoda-Gadot’a göre zorunlu vatandaşlık davranışları, örgütteki yöneticilerin resmi ya da resmi olmayan zorlayıcı faaliyetleri ve iş ortamındaki sosyal baskıdan dolayı çalışanların gönülsüz bir şekilde sergiledikleri ve nihai olarak örgüte zarar verebilecek rol dışı olumsuz davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Vigoda-Gadot, 2006).

Çalışanların sergiledikleri rol dışı davranışlarının tamamını örgütsel vatandaşlık davranışları ya da zorunlu vatandaşlık davranışları olarak değerlendirmek doğru olmaz. Eğer çalışan iş arkadaşının yokluğunda onun sorumluluk ve görevlerini gönüllü bir şekilde üstlendiğinde ya da içinden çıkılmaz bir durumda olduğunu gözlemlediği bir iş arkadaşına yardım ettiğinde bu davranışlar zorunlu vatandaşlık davranışları olarak adlandırılmaz. Ancak çalışan yöneticisinden gelen baskıdan ötürü bu tarz davranışları gösterme zorunluluğu hissettiğinde orada zorunlu vatandaşlık davranışlarından bahsetmek mümkündür (Ahmadian vd., 2017). Vigoda-Gadot, rol dışı davranışları kişilerin iyi niyet göstererek gönülden sergiledikleri davranışlar olarak nitelendirmeyip, iş yerindeki otorite sahibi kişiler tarafından uygulanan baskı sonucunda ortaya çıkan bir davranış olarak nitelendirmiştir. Bu baskıyı uygulayan otorite sahiplerinin de, çalışanlara iş tanımlarının ötesinde görevler vererek onların iş yükünü artırma gayreti içerisinde olduklarını belirtmiştir (Vigoda-Gadot, 2006).

Zorunlu vatandaşlık davranışları kavramının Zorla İkna Teorisi (Theory Of Coercive Persuasion) ile yakından ilişkili olduğu söylenebilir (Vigoda-Gadot, 2006). Zorla ikna teorisi; zorlayıcı taktikler, zorlayıcı ikna yöntemleri ve bireysel-grup bazlı etkileme metotlarıyla önemli tutumsal ve davranışsal değişikliklerin ortaya çıkmasını sağlayan sosyal bir etkinin olduğunu ileri sürmektedir (Schein vd., 1961). Zorla ikna teorisini karakterize eden belli başlı faktörler şunlardır; kişinin sergilemesi istenilen davranışla uyumluluğunu arttırmak için benlik duygusunun olabildiğince minimize edilmesi, kişiler üzerinde kasıtlı olarak baskı uygulanması, kişinin sergilemesi istenilen davranışla uyumluluğunu arttırmak için kişiler arası baskı uygulamaları, kişinin sosyal çevre bütünlüğünün manipüle edilmesidir (Ofshe, 1992). Başka bir ifadeyle zorla ikna teorisinin kişinin hayattaki özgür seçimlerinin ve kendi varlığının kapsadığı alanın daraltılarak baskı unsurlarının alanını olabildiğince geniş tutmak yönündeki bir çabayı ifade ettiği söylenebilir. Bu faktörler ışığında zorunlu vatandaşlık davranışlarının zorla ikna etme kategorisinde yer alan bir davranış olduğu söylenebilir (Vigoda-Gadot, 2006).

Zorunlu vatandaşlık davranışlarının hem ulusal hem de uluslararası alan yazında yeni sayılabilecek kavramlardan biri olduğu söylenebilir (Ahmadian vd., 2017). Kurumun asistan ihtiyacı olmasına rağmen maliyetleri minimum seviyede tutmak adına asistan almayı kurumda çalışan bir memura iş tanımının dışında olan işleri yaptırmak veya mesai dışı saatlerde olsa dahi kurumun esas görevi dışında olan sosyal sorumluluk, kişisel gelişim gibi konularla ilgili toplantılara katılmaları için çalışanları zorlamak zorunlu vatandaşlık davranışlarına örnek olarak gösterilebilir (Yıldız ve Ayaz Arda, 2018). Zorunlu vatandaşlık davranışları gerek kamu gerek özel birçok örgütte oldukça yaygındır (Vigoda-Gadot, 2006). Fazladan mesai yapmaya zorlanmak, işi yaparken fazladan çaba sarf etmeye zorlanmak vb. gibi davranışlar yüksek teknoloji (hi-tech), sağlık, eğitim ve askeri tabanlı endüstrilerde çalışanlar tarafından sıkça dile getirilen şikâyetlerdendir (Vigoda-Gadot, 2006).

Örgütte güç sahibi olan kişiler zorlayıcı yöntemler kullanarak, örgütsel çıktıları ve örgüt performansını arttırmak ve maliyetleri minimum seviyede tutmak için çalışanlara iş tanımlarında belirtilen iş yükünün üzerinde baskı uygularlar. Bundan dolayı, zorunlu vatandaşlık davranışlarına örgütsel vatandaşlık davranışlarının sosyal

yapısının olumsuz bir yansıması olarak bakılabilir (Porpora, 1989; Vigoda-Gadot, 2006). Vigoda-Gadot'un 2007 yılında yaptığı çalışma sonucunda elde ettiği bulgulara göre, çalışanlar rol dışı davranış olarak gördükleri bir davranış sergilemeye zorlandıklarında ideal iş çıktılarının altında bir performans sergileyebilirler. Bu nedenle, rol dışı davranışlarının tanımının esnetilmesi örgütün performansına ve temel amaçlarından bazılarına zarar verebileceği söylenebilir (Vigoda-Gadot, 2007).

Liu vd. (2017) örgütteki zorunlu vatandaşlık davranışlarını en aza indirmek için yöneticilerin esnek çalışma sistemleri, uzaktan çalışma gibi iş destek politikaları ve stratejileri geliştirmelerini belirtmişlerdir (Liu vd., 2017). Vigoda-Gadot (2006) da örgüte zarar verebilecek zorunlu vatandaşlık davranışlarını asgari düzeyde tutmak için, daha net rol tanımlarıyla, geliştirilmiş iletişim kanalları ve örgütün tüm üyeleri arasındaki karşılıklı müzakereler yoluyla, yöneticilerin çalışanlarla biçimsel (resmi) görev sınırlarının ne olacağı konusunda açık bir anlaşma yapmaları gerektiğini belirtmiştir. Bu anlaşmada hangi noktada resmi olarak belirlenmiş görevlerin sona erdiğinin, gönüllü ve içten olarak sergilenen davranışların başladığının açıkça belirtilmesinin bir hayli önem arz ettiği ifade edilmiştir. Bununla beraber, çalışanlar aşırı iş yüküne maruz kaldıklarını hissettiklerinde, bu durumu açıkça ilgili kişilerle konuşmaları yönünde cesaretlendirilmesi de Vigoda-Gadot'un uygulamaya yönelik önerilerinden bir diğeridir (Vigoda-Gadot, 2006).

### **2.2.1. Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarının Öncülleri**

Yönetici bazen bulunduğu pozisyonu kullanarak çalışanın resmi iş tanımının dışında birtakım görevler telkin edebilir. Çalışan da yöneticinin bulunduğu pozisyondan ötürü yöneticisinin isteğini reddedemeyerek işin ucunda bir ödül olmamasına rağmen verilen görevi gönülsüz olarak yapabilir. Bu bağlamda denilebilir ki, zorunlu vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkış sebeplerinden biri istismarcı yönetim algısıdır (Vigoda-Gadot, 2006). Bu algı Tepper (2000) tarafından tanımlanmış, Zellars vd. (2002) ve Tepper vd. (2004) tarafından da geliştirilmiştir. Tepper'in (2000) tanımına göre istismarcı yönetim algısı, bir örgütteki astların yöneticilerin sürekli olarak düşmanca sözlü/sözsüz davranışlar sergileme derecesine ilişkin algılarıdır (Tepper, 2000). Zellars vd. (2002) istismarcı yönetim algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemişler ve ikisi arasında negatif bir

ilişkinin olduğunu bulgulamışlardır (Zellars vd., 2002). Tepper vd. (2004) de yaptığı araştırmada, istismarcı yönetim algısının düşük olduğu bir örgütte örgütsel vatandaşlık davranışları ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin; istismarcı yönetimin algısının yüksek olduğu bir örgütte ise örgütsel vatandaşlık davranışları ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Tepper vd., 2004). Ayrıca, Zhao vd. 2013 yılında yaptıkları çalışmada, istismarcı yönetim algısı ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu bulgulamışlardır (Zhao vd., 2013). Zhao vd. yaptıkları çalışmada ek olarak istismarcı yönetim algısı ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide psikolojik güvenin (psychological safety) aracı rolünün olduğunu da saptamışlardır (Zhao vd., 2013). Zorunlu vatandaşlık davranışları perspektifiyle bakıldığında istismarcı yönetim algısı, yöneticinin güç ve yetkisini kötüye kullanarak çalışanları gönülsüz olarak belli yönde davranışlar göstermeleri için zorlamak olarak tanımlanabilir (Vigoda-Gadot, 2006). Bu çerçevede istismarcı yönetim algısının zorunlu vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasında yadsınamaz bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Zorunlu vatandaşlık davranışları kavramının ortaya çıkmasında etkili olan diğer bir unsur ise pazar bazlı baskıdır. Artan pazar baskısı ve daha yüksek rekabet seviyeleri, modern organizasyonları mevcut tüm yöntemlerle etkinlik ve verimliliklerini maksimize etmeye zorlamıştır (Vigoda-Gadot, 2006). Müşterilerine daha iyi hizmet sunabilmek ve daha etkin olmak hedefiyle beraber örgütler üzerindeki baskılar günden güne artmaktadır. Bu baskılar neticesinde günümüzdeki örgütlerde zorunlu vatandaşlık davranışları sergilenme eğilimleri oldukça fazladır (Vigoda-Gadot, 2006). Buna binaen, çalışanlar resmi olmayan görevleri yerine getirme noktasında güçlü sosyal ve yönetsel baskılara maruz kalırlar. Çoğu çalışan bu baskıya boyun eğerek, istemeyerek ve sonunda bir ödül de olmamasına rağmen istenilen görevleri yerine getirirler (Vigoda-Gadot, 2006).

Rol ve rol dışı davranışlar arasındaki ayrımın net olmaması da zorunlu vatandaşlık davranışlarının diğer bir öncülü olarak düşünülebilir (Vigoda-Gadot, 2006). Yöneticiler ve çalışanlar bazen sergilenen davranışların rol tanımında yer alan davranış mı yoksa rol dışı davranış mı olduğu konusunda çelişki içerisinde olurlar

(Vigoda-Gadot, 2006). Hatta bazı durumlarda bir davranışın rol tanımında yer alan bir davranış mı yoksa rol dışı bir davranış mı olduğu bir çalışandan diğer bir çalışana değişmektedir (Morrison, 1994). Bazı yöneticilerin kasıtlı olarak çalışanların resmi ve resmi olmayan iş tanımları arasındaki farkı olabildiğince minimum düzeyde tutarak, iş ortamındaki rekabet ve performansı artırma adına çalışanları rızalarının dışında davranışlar sergilemeye zorladıkları ifade edilebilir (Vigoda-Gadot, 2006). Bu çerçevede, örgütlerdeki rol ve rol dışı davranışlar arasındaki ayrımın muğlaklığının zorunlu vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasının altında yatan sebeplerden biri olduğu söylenebilir.

Liu vd.'nin 2017 yılında yapmış oldukları çalışmada, zorunlu vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkış sebeplerinden birisinin de örgütsel vatandaşlık baskısı olduğunu ifade etmişlerdir (Liu vd., 2017). Gerek örgütsel normlar, gerekse iyi bir çalışanın nasıl davranması gerektiği konusunda yapılan genel açıklamalarla çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları göstermeleri teşvik edilir. Ancak bazı durumlarda çalışan vatandaşlık davranışı sergilemek için kendini baskı altında hissedebilir. Bu durumu Bolino vd. (2010) vatandaşlık baskısı olarak adlandırmışlar ve çalışanın örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesi yönünde baskı hissettiği spesifik bir iş talebi olarak nitelendirmişlerdir (Bolino vd., 2010). Liu vd. (2017), örgütteki vatandaşlık baskısını iki ucu keskin kılıç olarak nitelendirmişler ve yöneticilerin uyguladıkları baskının şiddetini iyi ayarlamaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Çünkü örgütteki baskı bir noktaya kadar motive edici ve başarıyı tetikleyen bir faktör iken belirli bir noktadan sonra yıkıcı sonuçlara neden olabilmektedir. Liu vd. (2017) yaptıkları çalışmada, örgütteki vatandaşlık baskısının zorunlu vatandaşlık davranışlarıyla pozitif ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca, çalışmada örgütteki vatandaşlık baskısının iş-aile çatışması üzerindeki pozitif etkisinde zorunlu vatandaşlık davranışlarının aracı rolünün olduğu saptanmıştır (Liu vd., 2017).

Yıldız (2016) yaptığı teorik çalışmada, örgütsel bağlılığın zorunlu vatandaşlık davranışlarının öncüllerinden biri olduğu ifade etmiş ve işten ayrılma niyetinin yüksek olduğu durumlarda örgütsel bağlılık ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin daha güçlü olacağını ileri sürmüştür (Yıldız, 2016). Son olarak

Yıldız ve Ayaz Arda 2018 yılında yaptıkları çalışmada kariyerizm eğilimine sahip çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmak için içlerinden gelmeyen birtakım davranışlar sergilemeye yatkın oldukları düşüncesinden hareketle kariyerizm eğiliminin zorunlu vatandaşlık davranışlarının yordayıcısı olduğunu bulgulamışlardır. Ayrıca, aynı çalışmada işten ayrılma niyeti düşük olan çalışanlarda kariyerizm eğilimi ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin daha güçlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Yıldız ve Ayaz Arda, 2018).

### **2.2.2. Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarının Sonuçları**

Çalışanlar sonunda bir ödül olmaksızın resmi olmayan işleri yapma konusunda daha fazla enerji sarf etmeye zorlandığında, çalışanların buna karşı vereceği tepkilerin olumsuz olması beklenir (Vigoda-Gadot, 2006). Vigoda-Gadot'un 2007 yılında İsrail'de 286 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada zorunlu vatandaşlık davranışlarının iş stresi, tükenmişlik, örgütsel politika, işten ayrılma niyeti ve ihmalkâr davranışlarla pozitif ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca, aynı çalışmada zorunlu vatandaşlık davranışlarının iş tatmini, görev performansı, örgütsel vatandaşlık davranışları, inovasyon ve girişimcilikle negatif ilişkili olduğu saptanmıştır (Vigoda-Gadot, 2007). Zorunlu vatandaşlık davranışlarının dinamiklerini ve olası sonuçlarını farklı kültür ve farklı iş alanlarında incelemek adına Ahmadian vd. (2017) Türkiye'de konaklama işletmelerinde çalışan 635 kişiyle Vigoda-Gadot'un (2007) çalışmasına benzer bir araştırma yürütmüştür. Bu araştırmada da, zorunlu vatandaşlık davranışlarının çalışanların işten ayrılma niyetlerinin, çalışanların tükenmişlik düzeylerinin, iş stresinin, sosyal kaytarma davranışlarının, iş arkadaşları arasındaki anlaşmazlıkların artmasına; işyerindeki inovatif davranışların, örgütle özdeşleşmenin, örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve örgütsel güvenin azalmasına sebep olduğu sonucuna varılmıştır (Ahmadian vd., 2017).

Peng ve Zhao 2012 yılında yaptıkları çalışmayla, zorunlu vatandaşlık davranışlarının bağlamsal performans ve örgütsel bağlılık üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu saptamışlardır (Peng ve Zhao, 2012).

Liu vd.'nin 2017 yılında gerçekleştirdikleri çalışmada ise, zorunlu vatandaşlık davranışlarının iş-aile çatışmasıyla pozitif ilişkili olduğunu bulgulamışlardır. Çalışmaya göre, örgütte artan vatandaşlık baskısıyla birlikte çalışanların zorunlu vatandaşlık davranışları sergilediklerini ve bu davranışların da iş-aile çatışmasını arttırdığı bulgulanmıştır (Liu vd., 2017).

Zhao vd. 2014 yılında yaptıkları çalışmada zorunlu vatandaşlık davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediği konusu üzerine odaklanmışlardır. Çalışmaya göre, zorunlu vatandaşlık davranışları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki negatif ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracı rolünün olduğu bulgulanmıştır (Zhao vd., 2014). Buna ek olarak, aynı çalışmada zorunlu vatandaşlık davranışları ile örgütsel özdeşleşme arasında negatif bir ilişki olduğu da saptanmıştır. Çalışmada ayrıca, etkileşimsel adaletin düşük olduğu örgütlerde zorunlu vatandaşlık davranışları ve örgütsel özdeşleşme arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olduğu bulgulanmıştır.

He vd. 2017 yılında yapmış oldukları çalışmada zorunlu vatandaşlık davranışlarının nasıl ve ne zaman çalışan sessizliğine yol açtığını araştırmışlardır. Çalışma sonuçları incelendiğinde, zorunlu vatandaşlık davranışlarının çalışan sessizliğiyle ve ahlaki çözümlenmeyle (moral disengagement) pozitif ilişkili olduğu, ahlaki çözümlenmenin zorunlu vatandaşlık davranışları ile çalışan sessizliği arasındaki pozitif ilişkide aracı rol oynadığı bulgulanmıştır. Dolayısıyla, zorunlu vatandaşlık davranışlarının ahlaki çözümlenmenin aracı etkisiyle birlikte çalışan sessizliğine yol açtığı söylenebilir. Çalışmada ayrıca, yönetici ve çalışan arasındaki guanxi kültürünün (karşılıklı iyilik ve güven alışverişini içeren etkileşimler) düzenleyicilik etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonuçları, yönetici ve çalışan arasındaki guanxi kültürü yüksek olduğunda, zorunlu vatandaşlık davranışlarının çalışan sessizliği üzerindeki dolaylı etkisinde ahlaki çözümlenmenin aracılık etkisinin daha zayıf olduğunu göstermektedir. Ayrıca, yönetici ve çalışan arasındaki guanxi kültürü yüksek olduğunda, zorunlu vatandaşlık davranışları ile ahlaki çözümlenme arasındaki pozitif ilişkinin daha zayıf olması araştırmanın bir diğer bulgusunu teşkil etmektedir (He vd., 2017).

**Tablo 2.** Zorunlu Vatandaşlık Davranışları Literatür Özet Tablosu

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
İstismarcı Yönetim Algısı	ZVD			Vigoda-Gadot, 2006
İstismarcı Yönetim Algısı	ZVD	Psikolojik Güven		Zhao vd., 2013
Artan Pazar Baskısı ve Yüksek Rekabet Seviyeleri	ZVD			Vigoda-Gadot, 2006
Rol ve Rol Dışı Davranışlar Arasındaki Ayrımın Net Olmaması	ZVD			Vigoda-Gadot, 2006
Örgütsel Vatandaşlık Baskısı	ZVD			Liu vd., 2017
Örgütsel Bağlılık	ZVD	İşten Ayrılma Niyeti		Yıldız, 2016
Kariyerizm Eğilimi	ZVD	İşten Ayrılma Niyeti		Yıldız ve Ayaz Arda, 2018
	ZVD		İş Stresi	Vigoda-Gadot, 2007; Ahmadian vd., 2017
	ZVD		Tükenmişlik	Vigoda-Gadot, 2007; Ahmadian vd., 2017
	ZVD		İşten Ayrılma Niyeti	Vigoda-Gadot, 2007; Ahmadian vd., 2017
	ZVD		İhmalkâr Davranışlar	Vigoda-Gadot, 2007
	ZVD		Düşük İş Tatmini	Vigoda-Gadot, 2007
	ZVD		Düşük Görev Performansı	Vigoda-Gadot, 2007
	ZVD		Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarında Azalma	Vigoda-Gadot, 2007; Ahmadian vd., 2017
	ZVD		İnovasyon ve Girişimcilikte Azalma	Vigoda-Gadot, 2007



**Tablo 2.** Zorunlu Vatandaşlık Davranışları Literatür Özeti Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
	ZVD		Sosyal Kaytarma Davranışlarının Artması	Ahmadian vd., 2017
	ZVD		İş Arkadaşları Arasındaki Anlaşmazlıkların Artması	Ahmadian vd., 2017
	ZVD		İşyerindeki İnovatif Davranışların Azalması	Ahmadian vd., 2017
	ZVD		Örgütle Özdeşleşmenin Azalması	Ahmadian vd., 2017
	ZVD		Örgütsel Güvenin Azalması	Ahmadian vd., 2017
	ZVD		Bağlamsal Performansın Azalması	Peng ve Zhao, 2012
	ZVD		Örgütsel Bağlılığın Düşmesi	Peng ve Zhao, 2012
	ZVD		İş-Aile Çatışmasının Artması	Liu vd., 2017
	ZVD	Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	Zhao vd., 2014
	ZVD	Düşük Etkileşimsel Adalet	Örgütsel Özdeşleşmenin Azalması	Zhao vd., 2014
	ZVD	Ahlaki Çözülme	Çalışan Sessizliği, Ahlaki Çözülme	He vd., 2017

Not: ZVD: Zorunlu Vatandaşlık Davranışları

### 2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Gittikçe artan rekabetle birlikte işten ayrılmanın örgütler için kalıcı ve ciddi bir problem olduğu, işten ayrılmaların örgütlere ekstra maliyet yükü getirdiği söylenebilir. Sözleşmenin feshinden kaynaklanan maliyetler ve işten ayrılan çalışan yerine yeni çalışanın alınması için gerçekleştirilmesi gereken işe alım ve seçim süreci işten ayrılmanın örgütlere getirdiği ekstra maliyet yüklerindedir. Bir çalışan bir örgütten ayrıldığında, kalan çalışanların görevlerini yerine getirme kabiliyetleri bu durumdan etkilenebilir (Yin-Fah vd., 2010). Şöyle ki, işten ayrılan çalışanın yerine getirdiği görev yeni bir çalışan işe alınıncaya kadar kalan çalışanlara ekstra iş yükü olarak yansiyabilir. Bu durum da çalışanların esas görevlerini yerine getirme kabiliyetlerini etkileyebilir.

Niyet, davranıştan hemen önce oluşan davranışın habercisi olarak nitelendirilir. Bu yüzden, işten ayrılmanın en çok tetikleyen yordayıcısının işten ayrılma niyeti olduğunu söylemek mümkündür (Mobley vd., 1979). İşten ayrılma kavramı, çalışanların işgücü piyasasında firmalar, işler, meslekler, istihdam durumu ve işsizlik durumu arasında yapmış oldukları rotasyon olarak tanımlanabilir (Burgess, 1998). İşten ayrılma niyeti ise birçok araştırmacı tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Tett ve Meyer'e göre işten ayrılma niyeti, bilinçli ve istemli bir şekilde örgütten ayrılma isteği olarak tanımlanırken; işten ayrılma ise, bir bireyin belirli bir örgütteki istihdamının sona ermesi olarak ifade edilmiştir (Tett ve Meyer, 1993). Elangovan ise işten ayrılma niyetini, işten ayrılmak için verilen davranışsal kararın zihinsel görünüşü olarak tanımlamıştır (Elangovan, 2001). Weisberg'e göre ise işten ayrılma niyeti, bir çalışanın örgütle olan iş akdini sonlandırma isteğinin işareti olarak nitelendirilmiştir (Weisberg, 1994).

İlgili alan yazın incelendiğinde işten ayrılmanın gönüllü işten ayrılma ve gönülsüz işten ayrılma olarak iki türünün olduğu söylenebilir. Gönüllü işten ayrılma çalışanın örgütten ayrılma kararının bir yansıması olarak ifade edilebilirken, gönülsüz işten ayrılma ise işverenin çalışanın iş ilişkisini sona erdirme kararını yansıtır (Shaw vd., 1998). Başka bir deyişle, gönülsüz işten ayrılma çalışanın kendi isteği dışında işten çıkarılması olarak nitelendirilirken; gönüllü işten ayrılma ise çalışanın kendi isteği ile istifa ederek örgütten ayrılma durumu olarak nitelendirilebilir (Stovel ve Bontis,

2002). Mevcut işin çekicilik düzeyi ve alternatif işlerin kolay bulunabilirliği gönüllü işten ayrılmayı en çok tetikleyen faktörlerin başında olduğu söylenebilir (Hulin vd., 1985; Shaw vd., 1998). Gönüllü işten ayrılma, çalışanların rakip firmalara geçmesiyle sonuçlanabilir. Bu durum işten ayrılmanın gerçekleştiği örgüt için kritik önem arz eden bir durumdur. Çünkü işten ayrılan çalışan örgüt hakkında sahip olduğu bilgiyi rakip firmaya geçtiği durumda kolaylıkla kullanabilir (Stovel ve Bontis, 2002). Gönüllü işten ayrılmayla birlikte örgütler sadece insan sermayesini kaybetmekle kalmayıp işten ayrılan çalışan yerine yeni çalışan bulma maliyetleri, işe alınmasına karar verilen kişiye verilen eğitim maliyetleri ve işe alınmasına karar verilen kişinin işi idrak edene kadar gerçekleştirebilecek verimlilik düşüşüyle de karşı karşıya kalabilirler (Yang, 2008). Gönülsüz işten ayrılmanın ise genellikle örgütün maliyetleri azaltma ihtiyacı, örgütün yeniden yapılandırılması, örgütün küçülmeye gitme kararı ile çalışanın emeklilik durumu, vefat durumu ve işten çıkarılma durumu ile ortaya çıktığı söylenebilir (Arokiasamy, 2013). Gönülsüz işten ayrılmanın işini kaybeden kişi için birtakım olumsuz sonuçlarının olduğu saptanmıştır. Finansal güvensizlik, iş bulma güvensizliği ve belirsizlik gibi olumsuz sonuçlarla beraber gönülsüz işten ayrılmanın işini kaybeden kişinin kendine olan öz saygısında ve psikolojik olarak iyi oluş düzeyinde azalmalara yol açması da muhtemeldir. Gönülsüz işten ayrılmanın olumlu sonuçları da olabilir. Şöyle ki, bir çalışan kendisine layık göremediği ancak birtakım nedenlerle çalışmak zorunda olduğu bir pozisyondan gönülsüz işten ayrılma süreci ile ayrılıp, bu vesileyle kendisine daha uygun pozisyonlarda çalışma imkânı bulabilir (Schneer, 1993).

İlgili alan yazında işlevsel (functional) işten ayrılma ve işlevsel olmayan (dysfunctional) işten ayrılma yaklaşımının olduğu da tespit edilmiştir (Johnson vd., 2000; Stovel ve Bontis, 2002). İşlevsel işten ayrılma, örgütte kötü performans gösteren çalışanların işten ayrılıp iyi performans gösteren çalışanların işte kalma durumunu ifade ederken; işlevsel olmayan işten ayrılma ise örgütte iyi performans gösteren çalışanların işten ayrılıp kötü performans gösteren çalışanların işte kalma durumunu ifade ettiği söylenebilir. Makul seviyedeki işlevsel işten ayrılma, optimal olmayan kurumsal performansın azaltılmasında yardımcı olurken, aşırı işlevsel işten ayrılma örgütün verimliliğine zarar verebilir (Johnson vd., 2000; Stovel ve Bontis,

2002). İşlevsel olmayan işten ayrılma ise örgütlere ciddi manada zararlar verebilir. Örgütteki inovasyon faaliyetlerinin azalması, işlerin zamanında yapılmaması, örgütün hantallaşması ve verimlilikte istikrarın bozulması işlevsel olmayan işten ayrılmanın örgütler üzerindeki olumsuz etkilerinden olduğu söylenebilir (Stovel ve Bontis, 2002).

### **2.3.1. İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri**

Moynihan ve Landuyt'ın çalışmasında, yaşın ve deneyim süresinin çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya göre, 30 yaş üstü çalışanların işten ayrılma niyetlerinin 30 yaş altı çalışanlara göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Çalışmada ayrıca, 6 yıl ve üstünde deneyim sahibi olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin daha az deneyim sahibi olan çalışanlara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Moynihan ve Landuyt, 2008). Aynı çalışmada, çalışanların adil maaş algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif bir ilişki bulgulanmıştır. Buna göre, örgütte çalışanlar arasında maaşların adil dağıtıldığı algısı yüksekse çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de düşük olması muhtemeldir (Moynihan ve Landuyt, 2008). Moynihan ve Landuyt'ın yaptığı çalışma sonucunda, kadınların işten ayrılma niyetlerini belirtme olasılıkları erkeklere göre daha düşük olduğu bulgulanırken; örgütsel sadakatin ve çalışanın güçlendirilmesinin de çalışanların işten ayrılma niyetini düşürdüğü tespit edilmiştir (Moynihan ve Landuyt, 2008).

Yin-Fah vd.'nin (2010) özel sektör çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada, çalışanların örgütsel bağlılıkları ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif bir ilişki bulgulanmıştır. Çalışmada, örgütsel bağlılıkları yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düşük olacağı belirtilmiştir. Aynı çalışmada, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu, çalışanların iş tatminleri azaldıkça işten ayrılma niyetlerinde bir artış olacağı saptanmış; iş stresinin de işten ayrılma niyetinin öncüllerinden olduğu, artan iş stresinin çalışanların işten ayrılma eğilimini arttıracığı bulgulanmıştır. Ayrıca araştırma sonuçları, genç çalışanların yaşlı çalışanlara oranla daha yüksek işten ayrılma niyetlerinin olduklarını göstermektedir (Yin-Fah vd., 2010).

Good vd.'nin perakende sektöründe 440 perakende yöneticisi ile yapmış olduğu çalışmada işten ayrılma niyetinin öncülleri araştırılmıştır. Çalışmada rol belirsizliğinin, rol çatışmasının, iş-aile çatışmasının, iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetinin öncüllerinden olduğu bulgulanmıştır. Araştırmada rol çatışması, rol belirsizliği ve iş-aile çatışması ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki tespit edilirken, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki saptanmıştır (Good vd., 1988).

Abbasi ve Hollman yaptıkları çalışmada işten ayrılmaya nelerin sebep olduğu sorusuna yanıt aramışlardır. Çalışmada, işe alım sürecindeki yanlış uygulamalar, yöneticilerin karakteri, deneyimi, geçmişi ve eğitimi, çalışanın örgüt içinde tanınma isteğinin karşılanmaması, örgütte rekabet ve performansa dayalı ücret sisteminin olmaması, olumsuz çalışma şartları ve çalışma ortamının yeterince pozitif olmaması gibi faktörlerin işten ayrılmanın öncüllerinden olduğu ileri sürülmüştür (Abbasi ve Hollman, 2000).

Griffeth vd.'nin 2000 yılında yapmış oldukları meta analiz çalışmasında, cinsiyetin, ırkın ve çalışanların bilişsel yeteneklerinin işten ayrılma niyeti ile bir ilişkisinin olmadığı ortaya koyulmuştur. Çalışmada iş tatmininin, örgütsel bağlılığın ve çalışanların beklentilerinin karşılanıp/karşılanmamasının işten ayrılma niyetinin öncüllerinden olduğu ve işten ayrılma niyeti ile bu değişkenlerin negatif ilişkili olduğu gözlenmiştir. Alınan ücretten duyulan tatminin ve örgütteki dağıtımsal adaletin işten ayrılma niyeti ile negatif bir ilişkisinin olduğu çalışmanın bir diğer bulgusunu teşkil etmektedir. Çalışmada ayrıca, çalışanların algıladıkları iş alternatifleri arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de artacağı bulgulanmıştır (Griffeth vd., 2000).

Egan vd.'nin 2004 yılında yaptıkları çalışmada öğrenen örgüt kültürünün ve iş tatmininin çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkisinin olduğu saptanmıştır (Egan vd., 2004). Schwegker'in 2001 yılında satış personelleri üzerinde yaptığı çalışmada ise örgütteki etik iklimin çalışanların işten ayrılma niyetlerinin öncüllerinden biri olduğu ifade edilmiştir. Yapılan araştırmada, çalışanların örgütte pozitif etik ikliminin olduğuna dair algıları arttıkça işten ayrılma niyetlerinin

azalacağı bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişkiler de tespit edilmiştir (Schwepker, 2001).

Chen vd.'nin 1998 yılında yapmış oldukları çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışlarının işten ayrılma niyetinin yordayıcılarından biri olduğu tespit edilmiştir. Yapılan çalışmada, düşük düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanların yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen çalışanlara göre işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş ödüllerinin işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili, iş alternatiflerinin ise işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişkili olduğu saptanmıştır (Chen vd., 1998). Abdalla vd.'nin yapmış oldukları çalışmada ise, kişi-örgüt uyumu, kişi-grup uyumu ve kişi-iş uyumunun çalışanların işten ayrılma niyetleri ile negatif ilişkili olduğu bulgulanmıştır (Abdalla vd., 2018).

Arokiasamy 2013 yılındaki çalışmasında; iş tatminsizliği, alınan ücretten duyulan tatminsizlik, örgütteki terfi imkânlarının yetersizliği, işteki ek olanakların/maaş dışında verilen hakların yetersizliği (fringe benefits), yönetici ile çalışan arasındaki ilişkinin yeterince iyi olmayışı, kişi-iş uyumsuzluğu, çalışanların algıladıkları iş fırsatları, çalışma arkadaşlarının işten ayrılma niyetleri, örgütte efektif bir liderliğin olmaması, yöneticilerden gelmesi beklenen desteğin yetersizliği gibi unsurların çalışanların işten ayrılma niyetlerinin öncüllerinden olduğunu belirtmiştir. Ayrıca çalışmadan hareketle, iş ve aile yaşamı dengesinin, sendikalaşmanın ve örgütün eğitim/gelişim faaliyetlerinin çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azalmasında etkili olduğu söylenebilir (Arokiasamy, 2013).

### **2.3.2. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları**

Tett ve Meyer'in 1993 yılında yaptığı çalışmada, işten ayrılmanın en güçlü yordayıcısının işten ayrılma niyeti olduğu bulgulanmıştır (Tett ve Meyer, 1993). Afsar vd.'nin konaklama endüstrisi çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada da, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin gönüllü işten ayrılma üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu saptanmıştır (Afsar vd., 2018).

Mobley ise yaptığı çalışmada, işten ayrılmanın olası olumlu ve olumsuz sonuçlarını örgütsel ve bireysel düzeyde incelemiştir. Mobley, işten ayrılmanın örgütsel düzeydeki olası olumlu sonuçlarını örgütteki maliyetlerin azalması, düşük performanslı çalışanların işten ayrılmasıyla beraber onların yerine yeni gelecek çalışanların örgüte katacakları yeni bilgi, deneyim, teknoloji gibi fırsatlar, politika ve uygulamalarda değişiklik yapılmasının tetiklenmesi, örgütte artan iç hareketlilik fırsatları, örgütün yapısal olarak esnekliğinin artması, işten ayrılmayan çalışanlar arasındaki tatmin artışı ve diğer geri çekilme davranışlarında azalma olarak sıralarken; işten ayrılmanın örgütsel düzeydeki olası olumsuz sonuçlarını ise işten ayrılan çalışan yerine yeni kişilerin işe alım süreci, oryantasyon ve eğitim gibi faaliyetlerden kaynaklanan maliyetler, değişim maliyetleri, örgütte kurulmuş olan sosyal ve iletişim yapılarının parçalanması, yüksek performanslı çalışan kaybı, işten ayrılmayan çalışanlar arasındaki tatmin azalışı ve işten ayrılanların örgüt aleyhindeki tutum ve davranışlarıyla örgütün imajının zedelenmesi olarak ifade edip sıralamıştır.

Mobley, işten ayrılmanın bireysel düzeydeki sonuçlarını ise işten ayrılan kişiler ve işten ayrılmayıp işte kalan kişiler açısından incelemiştir. Buna göre, işten ayrılmanın işten ayrılan kişiler üzerindeki olası olumlu sonuçları daha çok yeni bir işe başladıktan sonra ortaya çıktığı söylenebilir. Bu çerçevede Mobley, artan kazanç, kariyer gelişimi, daha iyi kişi-örgüt uyumu, yeni ortamla birlikte gelen canlılık ve heyecan, gelişmiş öz-yeterlilik algısı gibi unsurları işten ayrılmanın olası olumlu sonuçları olarak ifade etmiştir. Mobley işten ayrılmanın işten ayrılan kişiler üzerindeki olası olumsuz sonuçlarını ise kıdem kaybı, henüz kazanılmamış faydaların kaybı, hayal kırıklığı, yaşam maliyetlerini karşılamadaki zorluk, başka bir işe geçiş sürecindeki stres, kariyer hedefinin sekteye uğraması olarak sıralamıştır. Son olarak Mobley, işten ayrılmanın işten ayrılmayıp işte kalan kişiler açısından muhtemel olumlu sonuçlarını örgütte artan iç hareketlilik fırsatları, yeni çalışanlarla beraber gelen canlılık ve verimlilik artışı, çalışanlar arasındaki uyumluluk artışı, tatmin artışı ve çalışanların örgüte olan bağlılıklarında artış olarak sıralarken; aynı kişiler üzerinde işten ayrılmanın muhtemel olumsuz sonuçlarını ise çalışanlar arasında yerleşmiş olan sosyal ve iletişim bağlarının kopması, işlevsel olarak değerli iş arkadaşlarının kaybı, tatmin azalışı, iş yükü artışı, çalışanlar arasındaki

uyumluluğun azalışı ve çalışanların örgüte olan bağlılıklarında azalış olarak sıralamıştır (Mobley, 1982).

Staw da 1980 yılında yapmış olduğu çalışmada işten ayrılmanın olumlu ve olumsuz sonuçlarını araştırmıştır. Staw yaptığı teorik çalışmada işten ayrılmanın olumsuz sonuçlarını işe seçim ve işe alım sürecindeki maliyetler, yeni işe alınanlara verilen eğitim maliyetleri, operasyonel aksamalar ve örgüt çalışanlarında yaşanabilecek demoralizasyon olarak sıralarken; işten ayrılmanın olumlu sonuçlarını ise işten ayrılan çalışanın yerine işe alınan çalışanın yetenek, eğitim ve motivasyon seviyesinin önceki çalışana göre daha yüksek olmasıyla örgütün genel performansını arttırması, örgüt içinde çeşitli çatışmalara sebep olan çalışanların işten ayrılmasıyla örgütteki çatışmaların azalması, örgüt genelindeki çalışanlar tarafından pek sevilmeyen/istenmeyen yönetici veya çalışanın işten ayrılmasıyla örgütteki pozitif havanın artması ve örgütteki çalışanların moral ve motivasyonlarının yükselmesi, örgütsel inovasyonun artması ve örgütün çevresine uyum sağlamanın kolaylaşması olarak ifade etmiştir (Staw, 1980).

Luo vd.'nin yaptıkları çalışmada, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin sosyal kaytarma davranışlarına sebep olduğu belirtilmiştir. Yapılan çalışmada, işten ayrılma niyeti ile sosyal kaytarma davranışları arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır (Luo vd., 2013). Benzer şekilde Akgunduz ve Eryılmaz (2018) da yaptıkları çalışmada, grup içinde işten ayrılma niyetinde olan çalışanların grubun diğer çalışanlarına göre ve grup dışındaki kendi bireysel performanslarına göre daha düşük performans gösterdikleri bulgulanmıştır.

Bowen ise çalışmasında, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin bazı istenmeyen sonuçlarını araştırmıştır. Bowen 1982 yılında yaptığı teorik çalışmada işten ayrılma niyetinin devamsızlık, düşük iş performansı ve işten atılma/kovulma gibi istenmeyen sonuçlarının olduğunu ileri sürmüştür (Bowen, 1982).

Abbasi ve Hollman ise, yetenekli çalışanların işten ayrılmalarının örgütün sunduğu hizmetlerin kalitesini olumsuz yönde etkilediğini, bu durumun da uzun vadede örgütün paydaşlarının örgüt hakkındaki yargılarının olumsuz yönde olmasına sebep olabileceğini belirtmişlerdir (Abbasi ve Hollman, 2000). Yapılan çalışmada ayrıca,



müşteri ilişkilerinin bozulmasının, örgütteki iş akışında meydana gelebilecek aksamaların ve örgütteki diğer çalışanların işten ayrılma sebepleriyle yaşayabilecekleri moral bozukluğunun işten ayrılmanın sonuçlarından olabileceği ileri sürülmüştür (Abbasi ve Hollman, 2000).



**Tablo 3.** İşten Ayrılma Niyeti Literatür Özeti Tablosu

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	SONUÇLAR	KAYNAK
Mevcut İşin Çekicilik Düzeyi	İAN		Hulin vd., 1985; Shaw vd., 1998
Alternatif İşlerin Kolay Bulunabilirliği	İAN		Hulin vd., 1985; Shaw vd., 1998
Yaş ve Deneyim Süresi	İAN		Moynihan ve Landuyt, 2008; Yin-Fah vd., 2010
Çalışanların Adil Maaş Algıları	İAN		Moynihan ve Landuyt, 2008
Düşük Örgütsel Bağlılık	İAN		Yin-Fah vd., 2010; Good vd., 1988; Griffeth vd., 2000; Schwepker, 2001; Chen vd., 1998
Düşük İş Tatmini	İAN		Yin-Fah vd., 2010; Good vd., 1988; Griffeth vd., 2000; Egan vd., 2004; Schwepker, 2001; Chen vd., 1998; Arokiasamy, 2013
İş Stresi	İAN		Yin-Fah vd., 2010
Rol Belirsizliği, Rol Çatışması	İAN		Good vd., 1988
İş-Aile Çatışması	İAN		Good vd., 1988
İşe Alım Sürecindeki Yanlış Uygulamalar	İAN		Abbasi ve Hollman, 2000
Yöneticilerin Karakteri, Deneyimi, Geçmiş Ve Eğitimi	İAN		Abbasi ve Hollman, 2000
Çalışanın Örgüt İçinde Tanınma İsteğinin Karşılanmaması	İAN		Abbasi ve Hollman, 2000

Not: İAN: İşten Ayrılma Niyeti

**Tablo 3.** İşten Ayrılma Niyeti Literatür Özeti Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	SONUÇLAR	KAYNAK
Örgütte Rekabet ve Performansa Dayalı Ücret Sisteminin Olmaması	İAN		Abbasi ve Hollman, 2000
Olumsuz Çalışma Şartları ve Çalışma Ortamının Yeterince Pozitif Olmaması	İAN		Abbasi ve Hollman, 2000
Çalışanların Beklentilerinin Karşılanmaması	İAN		Griffeth vd., 2000
Alınan Ücretten Duyulan Tatminsizlik	İAN		Griffeth vd., 2000; Arokiasamy, 2013
Örgütteki Dağıtım Adalet	İAN		Griffeth vd., 2000
Çalışanların Algıladıkları İş Alternatifleri	İAN		Griffeth vd., 2000; Chen vd., 1998; Arokiasamy, 2013
Öğrenen Örgüt Kültürü	İAN		Egan vd., 2004
Örgütteki Etik İklim	İAN		Schweper, 2001
Düşük Kişi-Örgüt, Kişi-Grup, Kişi-İş Uyumu	İAN		Abdalla vd., 2018
Örgütteki Terfi İmkânlarının Yetersizliği	İAN		Arokiasamy, 2013

Not: İAN: İşten Ayrılma Niyeti

**Tablo 3.** İşten Ayrılma Niyeti Literatür Özeti Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	SONUÇLAR	KAYNAK
İşteki Ek Olanakların/Maaş Dışında Verilen Hakların Yetersizliği	İAN		Arokiasamy, 2013
Yönetici İle Çalışan Arasındaki İlişkinin Yeterince İyi Olmaması	İAN		Arokiasamy, 2013
Yöneticilerden Gelmesi Beklenen Desteğin Yetersizliği	İAN		Arokiasamy, 2013
Örgütte Etkin Bir Liderin Olmaması	İAN		Arokiasamy, 2013
Kiş-i-İş Uyumsuzluğu	İAN		Arokiasamy, 2013
Çalışma Arkadaşlarının İşten Ayrılma Niyetleri	İAN		Arokiasamy, 2013
	İAN	İşten Ayrılma	Tett ve Meyer, 1993
	İAN	Çalışanların Rakip Firmalara Geçmesi	Stovel ve Bontis, 2002
	İAN	Örgütteki Maliyetlerin Azalması	Mobley, 1982
	İAN	Örgütte Artan İç Hareketlilik Fırsatları	Mobley, 1982
	İAN	Örgütün Yapısal Olarak Esnekliğinin Artması	Mobley, 1982
	İAN	İşten Ayrılmayan Çalışanlar Arasındaki Tatmin Artışı	Mobley, 1982
	İAN	İşten Ayrılanların Yerine Yeni Kişilerin İşe Alım Süreci, Oryantasyon Ve Eğitim Gibi Faaliyetlerden Kaynaklanan Maliyetler	Mobley, 1982; Staw, 1980

Not: İAN: İşten Ayrılma Niyeti

**Tablo 3.** İşten Ayrılma Niyeti Literatür Özeti Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	SONUÇLAR	KAYNAK
	İAN	Örgütte Kurulmuş Olan Sosyal Ve İletişim Yapılarının Parçalanması	Mobley, 1982
	İAN	Yüksek Performanslı Çalışan Kaybı	Mobley, 1982
	İAN	Örgütteki Çalışanların Tatmin Azalışı	Mobley, 1982
	İAN	İşten Ayrılanların Örgüt Aleyhindeki Tutum Ve Davranışlarıyla Örgüt İmajının Zedelenmesi	Mobley, 1982
	İAN	Çalışanlar Arasındaki Uyumluluğun Azalışı	Mobley, 1982
	İAN	Çalışanların Örgüte Olan Bağlılıklarında Azalmalar	Mobley, 1982
	İAN	Örgüt Genelindeki Çalışanlar Tarafından Pek Sevilmeyen/İstenmeyen Yönetici Veya Çalışanın İşten Ayrılmasıyla Örgütteki Pozitif Havanın Artması Ve Örgütteki Çalışanların Moral Ve Motivasyonlarının Yükselmesi	Staw, 1980
	İAN	Örgüt İçinde Çeşitli Çatışmalara Sebep Olan Çalışanların İşten Ayrılmasıyla Örgütteki Çatışmaların Azalması	Staw, 1980
	İAN	Sosyal Kaytarma Davranışları	Luo vd., 2013; Akgunduz ve Eryılmaz, 2018
	İAN	Devamsızlık	Bowen, 1982
	İAN	Düşük İş Performansı	Bowen, 1982
	İAN	İşten Atılma/Kovulma	Bowen, 1982
	İAN	Müşteri İlişkilerinin Bozulması, İş akışındaki aksamalar, Örgütteki çalışanların moral bozukluğu	Abbasi ve Hollman, 2000

Not: İAN: İşten Ayrılma Niyeti

## 2.4. Sosyal Kaytarma Davranışları

Çeşitli tarımsal uygulamalarda bağıl verim üzerinde araştırmalar yapan ziraat mühendisi Ringelmann 1913 yılında bir ip deneyi yapmıştır. Ringelmann deneklerden öncelikle ipi bireysel olarak çekmelerini istemiş ve deneklerin ipi bireysel olarak çektiklerinde ortalama 85,3 kg ağırlık çektiklerini tespit etmiştir. Ringelmann daha sonra deneklerden 7 kişilik ve 14 kişilik gruplar halinde ipi çekmelerini istemiştir. Deneklerin 7 kişilik grup içinde bireysel olarak ortalama 65 kg ağırlık çektiklerini, 14 kişilik grup içinde ise bireysel olarak ortalama 61,4 kg ağırlık çektiklerini saptamıştır (Kravitz ve Martin, 1986). Her ne kadar Ringelmann deneklerin bireysel olarak, 7 kişilik grup içinde ve 14 kişilik grup içinde sergiledikleri performans farklılıklarını grup koordinasyonu eksikliği olarak değerlendirse de (Kravitz ve Martin, 1986), Latane vd. (1979) bu durumu kişilerin tek başına sergiledikleri performans ve çabaya kıyasla, grup içinde sergiledikleri performans ve çabanın düşmesi anlamına gelen sosyal kaytarma olarak nitelendirmişlerdir (Latané vd., 1979).

Latane vd. (1979) de Ringelmann'ın yaptığı deneye benzer bir deney yapmıştır. Deneklerden ellerini çırpma ve haykırmak suretiyle ses çıkarmaları istenmiş ve çıkan sesler kaydedilmiştir. Gruba dâhil olmadan tamamen bireysel olarak deneklerin çıkardıkları ses seviyeleri ve grup içinde deneklerin çıkardıkları ses seviyeleri bireysel olarak ölçülmüştür. Deneklerin bir gruba dâhil olduğunda ve gruptaki üye sayısı arttıkça çıkardıkları ses seviyelerinde bir düşüş olduğu tespit edilmiştir. Bu düşüşün, kişilerin tek başına gösterdikleri performans ve gayretle karşılaştırıldığında grup içinde gösterdikleri performans ve gayretin düşmesi olarak nitelendirilen sosyal kaytarmadan kaynaklandığı ifade edilmiştir. Latane vd. çalışmasında güven eksikliği, tembellik ya da başkalarına uymama eğilimi, başkalarına karşı kendini yetersiz görme algısı, maksimal bir çıktı yerine optimal bir çıktıyı hedef olarak belirleyip grup içinde diğerlerinin de yardımıyla optimal bir hedefe kolayca ulaşılabileceği düşüncesi, girdilerin ve işe verilen katkının bireysel olarak ölçülemediği durumlarda ben az çalışsam bile grup istenen çıktıyı elde eder düşüncesi gibi nedenlerin kişilerin grup içinde daha az çalışmasında ve sosyal kaytarma davranışının ortaya çıkmasında etkili olduğunu ileri sürmüşlerdir (Latané vd., 1979).

Alan yazın incelendiğinde sosyal kaytarmayı açıklamakta kullanılan dört teorinin olduğu söylenebilir. Bu teoriler sosyal etki teorisi, bedavacılık teorisi (The Free Rider Theory), sosyal karşılaştırma teorisi ve sosyal tazmin teorisidir (The Theory of Social Compensation) (Vaghefi ve Lapointe, 2012). Sosyal etki teorisi, takımlardaki ya da gruplardaki kişi sayısı arttıkça yapılan iş yükü ve sorumluluğun daha fazla kişi arasında bölüştürülmesiyle ortaya çıkan daha az katılım ve daha az çaba sarf etme durumunu ifade etmektedir (Latané vd., 1979). Bu teori sosyal kaytarma davranışıyla beraber ortaya çıkan, bu davranışı açıklamaya çalışan temel teoridir. Bedavacılık teorisinin (The Free Rider Theory) ise, grubun gösterdiği çaba ve performans sonucu elde edilen tüm fayda ve avantajlardan grubun bir üyesi olduğu için yararlanan ancak bu faydanın ortaya çıkarılmasında nispi payı diğer grup üyeleri kadar olmayan veya nispi payı hiç olmayan grup üyesinin göstermiş olduğu bu tutumu ifade ettiği söylenebilir (Albanese ve Van Fleet, 1985). Bu teori, sosyal kaytarma davranışı sergileyen kişilerin grubun tüm nimetlerinden yararlanıp gruba katkılarının çok düşük ya da hiç olmadığını anlatmaktadır. Sosyal karşılaştırma teorisi, kişinin güdusel olarak kendi beceri, yetenek ve performansını kendisi ile ilişkide olan diğer insanlarla karşılaştırıp değerlendirme süreci olarak tanımlanabilir (Festinger, 1954; Wood, 1996). Bu teoriye göre kişiler grup içinde kendi beceri, yetenek ve performanslarını diğer grup üyeleriyle karşılaştırıp diğer grup üyelerine nazaran daha fazla çaba sarf ettiklerini algıladıklarında sosyal kaytarma davranışları sergileyebilirler. Son olarak sosyal tazmin teorisi ise (The Theory of Social Compensation), kişilerin kendileri için önem arz eden bir görevi yaparken çalışma arkadaşlarının kötü performans sergileyeceklerini düşündükleri zaman kendilerine uygun saygın bir çıktı elde etmek için kolektif olarak daha sıkı çalışacaklarını; çalışma arkadaşlarının iyi performans sergileyeceklerini beklediklerinde ise iyi performans bekledikleri çalışma arkadaşlarının gösterecekleri çabaya dayanarak kaytarma davranışları göstereceklerini ifade etmektedir (Williams ve Karau, 1991). Bu teoriye dayanarak kişilerin grup içinde nasıl olsa işini iyi yapanlar var, ben daha az çaba sarf etsem de olur anlayışıyla sosyal kaytarma davranışları sergileyebilecekleri söylenebilir.

### **2.4.1. Sosyal Kaytarma Davranışlarının Öncülleri**

Yöneticinin çalışanın işte göstermiş olduğu çabanın farkında olduğuna dair inancı ifade eden algılanan görev görünürlüğünün sosyal kaytarma davranışlarının öncüllerinden biri olduğu söylenebilir. Şöyle ki, algılanan görev görünürlüğü düşük olduğunda çalışanlar yaptıkları işte ne kadar sıkı çalıştıkları ve ne kadar çaba sarf ettikleri yöneticileri tarafından tespit edilmesinin çok zor olduğunu düşünüp sosyal kaytarma davranışlarına yönelebilirler. Algılanan görev görünürlüğü yüksek olduğunda ise, çalışanlar göstermiş oldukları çaba ve performans düzeylerinin yöneticiler tarafından fark edildiğine, yöneticilerin çalışanların çaba düzeylerinin farkında olduklarına inanırlar. Bu sebepten ötürü de algılanan görev görünürlüğü yüksek olduğunda çalışanların daha az sosyal kaytarma davranışları sergileyebileceği söylenebilir. Ayrıca, içsel olarak işe dâhil olup, işi benimseyen çalışanlar daha az sosyal kaytarma davranışı sergileyebilirler. Çünkü bu çalışanlar yaptıkları işe anlam atfedip işi kendileri için önemli gördükleri için olumsuz bir iş davranışı olan sosyal kaytarma davranışından olabildiğince kaçındıkları söylenebilir. Bununla beraber, çalışanların içsel olarak işe dâhil olma seviyeleri düşük olduğunda, algılanan görev görünürlüğü ile sosyal kaytarma arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olduğu George'un 1992 yılında yaptığı çalışmada bulgulanmıştır (George, 1992).

Liden vd.'nin 2004 yılında sosyal kaytarmanın öncüllerini araştırdıkları çalışmada, görev görünürlüğü, dağıtımsal adalet, grup büyüklüğü ve grup uyumunun sosyal kaytarmanın öncüllerinden olduğu belirlenmiştir. Buna göre görev görünürlüğü, dağıtımsal adalet ve grup uyumu arttıkça sosyal kaytarma davranışlarının azaldığı; grup büyüklüğü arttıkça ise sosyal kaytarma davranışlarının arttığı çalışmanın bulguları arasındadır. Çalışmada ayrıca, işine anlam atfeden çalışanların diğer grup üyelerinin kaytarma yaptıklarına dair algıları arttıkça sosyal kaytarma davranışlarının azaldığı bulgulanmıştır (Liden vd., 2004). Piezon ve Ferree'nin yaptıkları çalışmada da, dağıtımsal adaletin sosyal kaytarmanın öncüllerinden biri olduğu, çalışanların dağıtımsal adalet algıları arttıkça sosyal kaytarmanın azaldığı bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, çalışanların diğer grup üyelerinin baskın davranışlar gösterdiği algıları arttıkça çalışanların sosyal kaytarma davranışlarına daha çok yöneledikleri saptanmıştır (Piezon ve Ferree, 2007).



Murphy vd.'nin 2003 yılında yaptıkları çalışmada, örgütte etkileşimsel ve dağıtımsal adalet arttıkça örgütteki sosyal kaytarma davranışlarının azaldığı tespit edilmiştir. Buna ek olarak çalışmada, lider-üye etkileşim kalitesi düştükçe çalışanların sosyal kaytarma davranışlarına yöneldiği bulgulanmıştır. Bir başka ifadeyle lideriyle karşılıklı etkileşimde beklediği karşılığı alamayan çalışan bu etkileşimi dengelemek için sosyal kaytarma davranışları sergileyebilir (Murphy vd., 2003). Williams vd. yaptıkları deneysel çalışmada kişilerin göstermiş oldukları performans sonucu ortaya koydukları çıktılar tanımlanabilir ve teşhis edilebilir olduğunda, kişilerin grup içinde olsalar dahi yalnızken gösterdikleri çaba ve performans kadar grup içinde de aynı gayret ve performansı sergileyeceklerini ileri sürmüşlerdir. Ancak, kişilerin grup içinde gösterdikleri çaba ve performans sonucu ortaya koydukları çıktılar tanımlanabilir ve teşhis edilebilir olmadığına ya da çıktılarının tanımlanması ve teşhis edilmesi mümkün olmayan durumlarda ise kişilerin hem yalnızken hem de grup içinde kaytarma davranışlarına yönelebilecekleri çalışmanın bir diğer bulgusunu teşkil etmektedir (Williams vd., 1981). Harkins ve Petty, kişilerin grubun göstermiş olduğu çaba ve performansta kendi katkılarının benzersiz ve mükemmel olduğunu algıladıklarında, bireysel olarak göstermiş oldukları katkılar tanımlanamaz ve teşhis edilemez olsa dahi sosyal kaytarma davranışlarının azalacağını ileri sürmüşlerdir. Aynı çalışmada örgütte sosyal kaytarma davranışlarını azaltmak için, kişilerin yaptıkları görevlerin zorluk derecesinin artırılması ve kişiye özel görevler verilmesi önerilmiştir (Harkins ve Petty, 1982).

Jackson ve Williams yaptıkları araştırmada, sosyal kaytarma davranışlarının yapılan görevin basitlik/zorluk derecesiyle ilintili olduğunu belirtmişlerdir. Çalışmada, kişilerin basit görevlerde bireysel olarak daha iyi performans gösterdikleri, zorlu görevlerde ise kolektif olarak daha iyi performans gösterdikleri tespit edilmiştir. Bu açıdan bakıldığında kişilerin zorlu görevlerde sosyal kaytarma davranışları gösterme olasılıklarının basit görevlerde sosyal kaytarma davranışları gösterme olasılıklarına göre düşük olduğu söylenebilir (Jackson ve Williams, 1985).

Hoon ve Tan'ın 2008 yılında yaptığı çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışlarının sosyal kaytarmanın öncüllerinden biri olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışlarının vicdanlılık boyutu ile sosyal kaytarma

davranışları arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanların yaptıkları işlerde hissettikleri sorumluluk arttıkça sosyal kaytarma davranışlarının azaldığı çalışmanın bir diğer bulgusunu oluşturmaktadır (Hoon ve Tan, 2008).

Kugihara 1999 yılında yaptığı araştırmada cinsiyet farklılığının sosyal kaytarma davranışlarının öncüllerinden biri olup olmadığını araştırmıştır. Kugihara'nın eşit sayıdaki kadın ve erkek katılımcıyla yaptığı araştırmada, kadınların erkeklere göre daha az kaytarma davranışları sergilediği bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, erkeklerde bireysel olarak çalışırken kolektif çalışmaya geçildiğinde ani çaba ve performans düşüklüğü gözlemlenirken, kadınlarda ise bireysel çalışmadan kolektif çalışmaya geçildiğinde erkeklerde yaşanan bu değişime rastlanmamıştır (Kugihara, 1999).

Woodman vd.'nin narsisizm ile sosyal kaytarma davranışları arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada, narsisistik kişiliğe sahip çalışanların yaptıkları işlerin tanımlanamadığı (kimin ne kadar iş yaptığının tespit edilemediği) durumlarda sosyal kaytarma davranışları sergiledikleri; yaptıkları işlerin tanımlandığı (kimin ne kadar iş yaptığının tespit edildiği) durumlarda ise daha iyi performans gösterip sosyal kaytarma davranışlarından uzak durdukları bulgulanmıştır (Woodman vd., 2011).

#### **2.4.2. Sosyal Kaytarma Davranışlarının Sonuçları**

Sosyal kaytarmanın ilk kez tanımlandığı Latane vd. (1979)'nin çalışmasında, sosyal kaytarmanın bir çeşit sosyal hastalık olarak görülebileceği ifade edilmiştir. Bu sosyal hastalık türünün kişiler, sosyal kurumlar ve toplum için olumsuz sonuçlar doğurabileceği söylenebilir. Çalışan verimliliğinde azalma sosyal kaytarmanın genel bir sonucu olarak ifade edilebilir. Sosyal kaytarmayla birlikte azalan çalışan verimliliği örgütün kârlarının azalmasına ve herkes için ortak faydanın azalmasına sebebiyet verebilir.

Ying vd. 2014 yılında yaptıkları çalışmada, grupça yapılan görevlerde sosyal kaytarmanın bireysel performanslar üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğunu saptamışlardır. Ayrıca yapılan çalışmada, yüksek derecede sosyal kaytarma eğilimine sahip çalışanların grupta kaytarma için gerekli zemin oluştuğunu algıladıklarında

sosyal kaytarma davranışı gösterecekleri ve bu durumun da grubun görev performansı üzerinde negatif bir etki yaratacağı tespit edilmiştir (Ying vd., 2014).

Piezon ve Ferree'nin 2007 yılında yapmış oldukları çalışmada çevrimiçi (online) öğrenme gruplarında sosyal kaytarma davranışlarının gözlemlendiği bulgulanmıştır. Aynı çalışmada sosyal kaytarma davranışlarının çevrimiçi (online) sınıflarda grup çalışmalarının etkinliğini azalttığı da tespit edilmiştir (Piezon ve Ferree, 2007). Shiue vd. ise sosyal kaytarmayı çevrimiçi (online) toplulukların gelişimlerinde önemli bir engel olarak nitelendirmişler ve yaptıkları çalışmada sosyal kaytarma davranışlarının grup uyumunu olumsuz yönde etkilediğini bulgulanmışlardır (Shiue vd., 2010).

Teng ve Luo'nun 634 lisans öğrencisi üzerinde sosyal kaytarma ile grubun öğrenme performansı arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada, sosyal kaytarmanın grubun duygusal tonunu, grubun verimliliğini ve grubun öğrenme performansını olumsuz yönde etkilediği bulgulanmıştır. Çalışmada sosyal kaytarmayı önlemek için, notların öğrencilerin grup çalışmalarına ne kadar katkı sağladığı ve öğrencilerin grup çalışmalarında ne kadar çaba sarf ettiğine bağlı olarak verilmesi gerektiği önerilmiştir (Teng ve Luo, 2015).

Son olarak, Şeşen ve Kahraman'ın 2014 yılında yaptıkları çalışmada, çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı sergilemesinin sosyal kaytarma davranışı sergilemeyen çalışanların iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı sergilediğini gören çalışanın bu durumdan etkilenecek kendisinin de bu tür kaytarma davranışlarına yöneleceği söylenebilir (Şeşen ve Kahraman, 2014).

**Tablo 4.** Sosyal Kaytarma Davranışları Literatür Özet Tablosu

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
Başkalarına Uymama Eğilimi	SK			Latané vd., 1979
Başkalarına Karşı Kendini Yetersiz Görme Algısı	SK			Latané vd., 1979
Maksimal Bir Çıktı Yerine Optimal Bir Çıktıyı Hedef Olarak Belirleyip Grup İçinde Diğerlerinin De Yardımıyla Optimal Bir Hedefe Kolayca Ulaşılabileceği Düşüncesi	SK			Latané vd., 1979
Girdilerin ve İşe Verilen Katkının Bireysel Olarak Ölçülemediği Durumlarda Ben Az Çalışsam Bile Grup İstenen Çıktıyı Elde Eder Düşüncesi	SK			Latané vd., 1979
Düşük Algılanan Görev Görünürlüğü	SK	Çalışanın İçsel Olarak İşe Dâhil Olma Seviyesi		George, 1992
Görev Görünürlüğü	SK			Liden vd., 2004
Dağıtımsal Adalet	SK			Liden vd., 2004; Piezon ve Ferree, 2007

Not: SK: Sosyal Kaytarma

**Tablo 4.** Sosyal Kaytarma Davranışları Literatür Özeti Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
Grup Büyüklüğü	SK			Liden vd., 2004
Grup Uyumu	SK			Liden vd., 2004
Çalışanların Diğer Grup Üyelerinin Baskın Davranışlar Gösterdiği Algıları	SK			Piezon ve Ferree, 2007
Etkileşimsel ve Dağıtımsal Adalet	SK			Murphy vd., 2003
Lider-Üye Etkileşim Kalitesi Düşüklüğü	SK			Murphy vd., 2003
Kişilerin Grup İçinde Gösterdikleri Çaba ve Performans Sonucu Ortaya Koydukları Çıktıların Tanımlanabilir ve Teşhis Edilebilir Olmaması	SK			Williams vd., 1981
Yapılan İşin Basitliği	SK			Jackson ve Williams, 1985
Cinsiyet	SK			Kugihara, 1999
Narsisistik Kişilik	SK	İşlerin Tanımlanamadığı (Kimin Ne Kadar İş Yaptığının Tespit Edilemediği) Durumlar		Woodman vd., 2011
	SK		Çalışan Verimliliğinde Azalma	Latané vd., 1979

Not: SK: Sosyal Kaytarma

**Tablo 4.** Sosyal Kaytarma Davranışları Literatür Özet Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
	SK		Çalışan Verimliliğinde Azalma	Latané vd., 1979
	SK		Grubun Görev Performansı Üzerinde Negatif Etki	Ying vd., 2014
	SK		Grup Çalışmalarının Etkinliğinin Azalması	Piezon ve Ferree, 2007
	SK		Grup Uyumu Üzerinde Olumsuz Etki	Shiue vd., 2010
	SK		Grubun Duygusal Tonu, Grubun Verimliliği ve Grubun Öğrenme Performansı Üzerinde Olumsuz Etki	Teng ve Luo, 2015
	SK		Sosyal Kaytarma Davranışı Sergilemeyen Çalışanların İş Tatminleri Ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerinde Olumsuz Etki	Şeşen ve Kahraman, 2014

Not: SK: Sosyal Kaytarma

## 2.5. Kariyerizm Eğilimi

Kariyerizm, “çalışanların kariyer gelişimlerini ve kariyer ilerlemelerini performanslarına dayanmaksızın, yasal yöntemlerin ötesindeki metot ve usullerle sürdürme eğilimi” olarak tanımlanmaktadır (Feldman ve Weitz, 1991; Yıldız ve Ayaz Arda, 2018). Türk Dil Kurumu’nun sözlüğünde ise kariyerizm, “kariyer yapmayı en yüksek amaç olarak gören düşünce sistemi” olarak ifade edilmiştir. Kariyerist eğilime sahip çalışanlar kendileri için en yüksek amaç olan kariyer yapma yoluna odaklanmışlardır. Bu eğilime sahip çalışanlar amaçlarına ulaşmak için her yolu mübah olarak görebilirler (Feldman ve Weitz, 1991). Hayattaki en yüksek amaç olarak algıladıkları kariyer yapma yolunda, başarılı olmasalar dahi başarılıymış gibi görünüp kariyer ilerlemeleri için yöneticilerinin gözlerini boyayabilirler (Feldman ve Weitz, 1991; Yıldız vd., 2015a). Yine benzer şekilde bu eğilime sahip çalışanlar iş çevresinde çalışma arkadaşları ve yöneticilerle kurdukları sosyal ilişkileri kariyer hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak kullanabilirler (Feldman ve Weitz, 1991; Yıldız vd., 2015a). Ayrıca, kariyerist eğilime sahip çalışanların yeri geldiğinde kariyer ilerlemeleri için kanunsuz ve uygunsuz davranışlar sergilemekten çekinmediklerini, bu davranışları rahatlıkla sergileyebileceklerini söylemek de mümkündür (Feldman ve Weitz, 1991; Yıldız ve Alpan, 2015).

Feldman ve Weitz, kariyerist eğilime sahip çalışanların kariyer gelişimleri ve ilerlemeleri hakkında yedi temel inançta sahip olduklarını ve kariyerizm eğiliminin bu yedi inanç üzerinden şekillendiğini ileri sürmüşlerdir. Feldman ve Weitz’e göre kariyerist çalışanların sahip oldukları bu yedi temel inanç şunlardır;

- Kurumlar içerisinde yalnızca liyakat ile ilerlemek zordur,
- Yükselmek için genellikle üstler, çalışma arkadaşları ve diğer arkadaşlar ile sosyal ilişkilerden faydalanılması gereklidir,
- Başarılilik imajından istifade edilmesi önemlidir, zira başarılıymış gibi görünmek, ilerleme kaydedilmesi konusunda yetkinlik kadar etkili olabilir,
- Bazen, kişinin hak ettiğini düşündüğü terfiyi alabilmesi için yanıltıcı davranışlar sergilemesi gerekir,

- Uzun vadede bireyin kariyer hedefleri kurumun çıkarları ile örtüşmeyebilir; nihayetinde herkes kendi çıkarlarına hizmet eder,

- İşverene sadakat ödüllendirilmez,

-İlerleme kaydedilebilmesi için, bazen kurumun menfaatlerinden ziyade kişisel gelişimi destekleyen eylemlerde bulunulması gerekir (Feldman ve Weitz, 1991).

Bu yedi inanç dizisinden hareketle, kariyerizm eğilimine sahip çalışanların kariyer ilerleme süreçlerinde liyakat ve doğruluğu esas almadıklarını ve gerektiğinde bu eğilime sahip çalışanların uygunsuz ve sapkın işyeri davranışları sergileyebilecekleri söylenebilir (Yıldız vd., 2015b).

### **2.5.1. Kariyerizm Eğiliminin Öncülleri**

Aryee ve Chen 2004 yılında yaptıkları çalışmada örgütsel adaletin, örgütsel güvenin ve örgütteki kariyer gelişim fırsatlarının kariyerizm eğiliminin yordayıcılarından olduğunu belirtmişlerdir. Yapılan çalışmada dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, örgütsel güven ve kariyer gelişim fırsatları ile kariyerizm eğilimi arasında negatif ilişkiler tespit edilmiştir. Çalışmada, çalışanların dağıtımsal ve işlemsel adalet algıları, çalışanların örgüte duydukları güven ve örgütteki kariyer gelişim fırsatları azaldıkça çalışanların kariyerizm eğilimlerinin arttığı bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, örgütsel adalet ve örgütteki kariyer gelişim fırsatları ile kariyerizm eğilimi arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı etkisinin olduğu saptanmıştır (Aryee ve Chen, 2004).

Crawshaw ve Brodbeck'in 2011 yılında yaptıkları çalışmada da çalışanların adalet ve güven algılarının kariyerizm eğiliminin öncüllerinden olduğu ileri sürülmüştür. Crawshaw ve Brodbeck 325 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, çalışanların örgütteki kariyer gelişim fırsatları hakkındaki işlemsel adalet algıları azaldıkça kariyerizm eğilimlerinin arttığını, örgüte olan güven algıları azaldıkça da kariyerizm eğilimlerinin arttığını bulgulanmışlardır. Çalışanların örgüte olan güven algıları, işlemsel adalet algıları ile kariyerizm eğilimleri arasındaki negatif ilişkide aracı bir etkiye sahip olduğu da yapılan araştırmanın bir başka bulgusunu oluşturmaktadır. Çalışmada ayrıca, çalışanların örgütteki kariyer gelişim fırsatları hakkındaki



dağıtımsal adalet algıları yüksek olduğu zaman, çalışanların örgüte olan güven algıları ile kariyerizm eğilimleri arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olduğu tespit edilmiştir (Crawshaw ve Brodbeck, 2011).

Crawshaw vd.'nin 2012 yılında yaptıkları çalışmadaki korelasyon analizi sonucunda, çalışanların işlemsel adalet algıları ve örgütsel bağlılıkları arttıkça kariyerizm eğilimlerinin azaldığı bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, örgütsel bağlılıkları yüksek olan çalışanlar örgütteki kariyer gelişim fırsatlarını yeterli görmediklerinde, bu çalışanların işlemsel adalet algıları ile kariyerizm eğilimleri arasında güçlü negatif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Crawshaw vd., 2012).

Hamilton ve Von Treuer (2012)'in yardımcı sağlık profesyonelleri üzerinde yaptıkları araştırmada ise çalışanların psikolojik sözleşme algılarının kariyerizm eğiliminin öncüllerinden olduğu belirtilmiştir. Çalışmada, işlemsel psikolojik sözleşme algısına sahip çalışanların kariyerizm eğilimlerinin yüksek olduğu bulgulanırken, ilişkisel psikolojik sözleşme algısına sahip çalışanların ise kariyerizm eğilimlerinin düşük olduğu bulgulanmıştır.

Chiaburu vd. 2013 yılında yaptıkları çalışmada, örgütte yabancılaşma hisseden çalışanların kendilerini örgütte bir nesne olarak görebilecekleri ve bu çalışanların örgütteki kariyerlerinde performansa dayalı olmayan yollar tercih edebilecekleri düşüncesinden hareketle yabancılaşmanın kariyerizm eğiliminin pozitif yordayıcılarından biri olduğunu bulgulamışlardır. Çalışmada ayrıca, kariyer tatmininin yabancılaşma ile kariyerizm eğilimi arasındaki pozitif ilişkide kısmi aracı etkisinin olduğu da tespit edilmiştir (Chiaburu vd., 2013a). Chiaburu vd. 2013 yılında yaptıkları bir diğer çalışmada da kariyerizm eğiliminin yordayıcılarını araştırmışlardır. Belirtilen çalışmada, duygusal kararlılıkları düşük olan çalışanların kariyerist eğilimlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sosyal normları ve başkalarının haklarını göz ardı eden psikopatik eğilime sahip çalışanların ise kariyerist olma eğilimlerinin yüksek olduğu çalışmanın bir diğer bulgusunu teşkil etmektedir. Çalışmada ayrıca, işte gösterilen çabanın örgüt tarafından uygulanılan muameleye göre olması gerektiği inancını ifade eden mübadele ideolojisine sahip

çalışanların kariyerizm eğilimlerinin yüksek olduğu saptanmıştır (Chiaburu vd., 2013b).

Chay ve Aryee ise 1999 yılında yaptıkları çalışmada, kariyer gelişim fırsatlarından biri olarak değerlendirilen mevcut işten beklenen faydanın kariyerizm eğiliminin öncüllerinden biri olduğunu ileri sürmüşlerdir. Çalışmada, mevcut işten beklenen fayda azaldıkça kariyerizm eğiliminin arttığı bulgulanmıştır. Ayrıca, kariyerizm eğiliminin işten ayrılma niyeti üzerindeki pozitif etkisinde mevcut işten beklenen faydanın düzenleyici etkisi olduğu, başka bir ifadeyle mevcut işlerinden düşük seviyelerde fayda bekleyen çalışanlarda kariyerizm eğiliminin işten ayrılma niyeti üzerindeki pozitif etkisinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Chay ve Aryee, 1999).

### **2.5.2. Kariyerizm Eğiliminin Sonuçları**

Feldman ve Weitz yaptıkları çalışmada, kariyerizm eğiliminin daha çok olumsuz iş tutumlarıyla ilişkili olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yapılan çalışmada, kariyerizm eğilimine sahip çalışanların işlerinden daha az tatmin oldukları, işe olan içsel motivasyonlarının daha az oldukları, örgütsel bağlılıklarının ve işe bağlılıklarının düşük seviyelerde oldukları bulgulanmıştır. Çalışmada, çalışanların kariyerizm eğilimleri arttıkça kariyer gelişim isteklerinin ve iş değiştirme eğilimlerinin artacağı saptanmıştır. Kariyerizm eğilimine sahip çalışanların bu eğilime sahip olmayan çalışanlara göre daha çok terfi aldıkları da yapılan çalışmanın bir diğer bulgusunu teşkil etmektedir (Feldman ve Weitz, 1991). Chay ve Aryee de yaptıkları çalışmada, çalışanların kariyerizm eğilimleri arttıkça işe bağlılıklarının ve örgütsel bağlılıklarının azaldığını, işten ayrılma niyetlerinin de arttığını bulgulamışlardır (Chay ve Aryee, 1999).

Hamilton ve Von Treuer'in çalışmasında kariyerizm eğilimi ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki bulgulanmıştır (Hamilton ve Von Treuer, 2012). Adams'ın çalışmasında ise, çalışanların kariyerizm eğilimleri arttıkça işten ayrılma niyetlerinin arttığı, yaşamlarından duydukları memnuniyetin azaldığı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının azaldığı tespit edilmiştir (Adams, 2011). Chang'ın 2011 yılında yaptığı çalışmada da, kariyerizm eğilimi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında

negatif bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca çalışmada, kariyerizm eğilimi ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki negatif ilişkide algılanan örgütsel politikanın düzenleyici rolü olduğu saptanmıştır (Chang, 2011).

Yıldız vd.'nin (2015a) kariyerizm eğilimi ile olağan olmayan işyeri davranışları arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada, kariyerizm eğiliminin kişiler arası ve örgüte karşı yıkıcı olağandışı işyeri davranışlarının ve meydan okuyucu yapıcı olağandışı işyeri davranışlarının yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Yıldız ve Alpkan yaptıkları teorik çalışmada ise kariyerizm eğilimine sahip çalışanların yabancılaşma hissedip sapkın işyeri davranışları gösterebilecekleri düşüncesinden hareketle, kariyerizm eğilimi ile yıkıcı sapkın işyeri davranışları arasındaki pozitif ilişkide işe yabancılaşmanın aracı etkisinin olduğunu ileri sürmüşlerdir (Yıldız ve Alpkan, 2015). Benzer şekilde, Yıldız vd. (2015b) de yaptıkları teorik çalışmada, yüksek kariyerizm eğilimine sahip çalışanların yıkıcı sapkın işyeri davranışları sergileyebileceğini ancak bu ilişkinin ahlaki çözülme aracılığı ile gerçekleşebileceğini ileri sürmüşlerdir (Yıldız vd., 2015b).

Yıldız ve Ayaz Arda'nın 330 özel banka çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmada, kariyerizm eğilimi ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada kariyerizm eğiliminin zorunlu vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu da gözlenmiştir. İşten ayrılma niyetleri düşük ve orta seviyede olan çalışanlarda, kariyerizm eğilimi ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki pozitif ilişkinin daha güçlü olacağı da araştırmanın bir diğer bulgusunu oluşturmaktadır (Yıldız ve Ayaz Arda, 2018).

Braekkan ve Tunheim'in çalışmasında ise kariyerizm eğilimi ile yeni işe alınan çalışanların ilişkisel sözleşme inançları arasında negatif bir ilişki olduğu, kariyerizm eğilimi ile çalışanların işverenle kurdukları işlemsel sözleşme algıları arasında ise pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışmada ayrıca, kariyerizm eğilimi ile çalışanların ilişkisel sözleşme algıları arasındaki negatif ilişkide ustalık eğiliminin (mastery orientation) düzenleyicilik etkisinin olduğu, yüksek derecede ustalık eğilimine sahip çalışanlarda kariyerizm eğilimi ile ilişkisel sözleşme algısı arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olacağı bulgulanmıştır (Braekkan ve Tunheim, 2013).

**Tablo 5.** Kariyerizm Eğilimi Literatür Özet Tablosu

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
Örgütsel Adalet	Kariyerizm			Aryee ve Chen, 2004; Crawshaw ve Brodbeck, 2011
Örgütsel Güven	Kariyerizm			Aryee ve Chen, 2004; Crawshaw ve Brodbeck, 2011
Örgütteki Kariyer Gelişim Fırsatları	Kariyerizm			Aryee ve Chen, 2004; Crawshaw ve Brodbeck, 2011
Örgütsel Adalet, Örgütteki Kariyer Gelişim Fırsatları	Kariyerizm	Örgütsel Güven		Aryee ve Chen, 2004; Crawshaw ve Brodbeck, 2011
Çalışanların İşlemsel Adalet Algıları	Kariyerizm	Örgütteki Kariyer Gelişim Fırsatlarının Yetersizliği		Crawshaw vd., 2012
Örgütsel Bağlılık	Kariyerizm			Crawshaw vd., 2012
Çalışanların Psikolojik Sözleşme Algıları	Kariyerizm			Hamilton ve Von Treuer, 2012
Örgüte Yabancılaşma	Kariyerizm	Kariyer Tatmini		Chiaburu vd., 2013a
Düşük Duygusal Kararlılık	Kariyerizm			Chiaburu vd., 2013b
Psikopatik Eğilim Mübadele İdeolojisi	Kariyerizm			Chiaburu vd., 2013b
Mevcut İşten Beklenen Faydanın Azalması	Kariyerizm			Chay ve Aryee, 1999
	Kariyerizm	Mevcut İşten Beklenen Faydanın Azalması	İşten Ayrılma Niyeti	Chay ve Aryee, 1999
	Kariyerizm		Düşük İş Tatmini	Feldman ve Weitz, 1991
	Kariyerizm		İçsel Motivasyonun Düşmesi	Feldman ve Weitz, 1991
	Kariyerizm		Düşük Örgütsel ve İş Bağlılığı	Feldman ve Weitz, 1991; Chay ve Aryee, 1999

**Tablo 5.** Kariyerizm Eğilimi Literatür Özet Tablosu-Devamı

ÖNCÜLLER	DEĞİŞKEN	MODERATÖR/ MEDIATÖR	SONUÇLAR	KAYNAK
	Kariyerizm		Çalışanların Kariyer Gelişim İsteklerinin ve İş Değiştirme Eğilimlerinin Artması	Feldman ve Weitz, 1991
	Kariyerizm		İşten Ayrılma Niyeti	Chay ve Aryee, 1999; Hamilton ve Von Treuer, 2012
	Kariyerizm		Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarında (övd) Azalma	Adams, 2011
	Kariyerizm	Örgütsel Politika	Övd'de Azalma	Chang, 2011
	Kariyerizm		Kişiler Arası ve Örgüte Karşı Yıkıcı Olağan Olmayan İşyeri Davranışları, Meydan Okuyucu Yapıcı Olağan Olmayan İşyeri Davranışları	Yıldız vd., 2015a
	Kariyerizm	İşe Yabancılaşma	Yıkıcı Sapkın İşyeri Davranışları	Yıldız ve Alpkan, 2015
	Kariyerizm	Ahlaki Çözülme	Yıkıcı Sapkın İşyeri Davranışları	Yıldız vd., 2015b
	Kariyerizm	İşten Ayrılma Niyeti	Zorunlu Vatandaşlık Davranışları	Yıldız ve Ayaz Arda, 2018
	Kariyerizm		Çalışanların İşlemsel Sözleşme Algılarında Artış, İlişkisel Söz. Algılarında Düşüş	Braekkan ve Tunheim, 2013

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Bu bölümde, araştırmadaki değişkenler arasındaki ilişkiler gerek yapılan önceki çalışmaların bulgularına gerekse Kişi-Çevre Uyumu Teorisi'ne dayanılarak açıklanacak ve bu doğrultuda araştırma hipotezleri geliştirilecektir. Bölümün sonunda araştırma modeli sunulacaktır.

#### **3.1. Aşırı Niteliklilik Algısı ile Zorunlu Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki**

Çalışanlar işlerini yaparken sahip oldukları nitelikleriyle yaptıkları işin gerektirdiği nitelikleri karşılaştırıp, bu durumu kendilerince değerlendirebilirler. Çalışanlar kimi zaman sahip oldukları nitelikleri işin gerektirdiği niteliklerin altında görürlerken, kimi zamansa çalışanlar sahip oldukları nitelikleri işin gerektirdiği niteliklerin üstünde görüp kendilerini mevcut işleri için aşırı nitelikli olarak algılayabilirler. Dolayısıyla bu algıya sahip çalışanların işleriyle uyumsuzluk halinde oldukları söylenebilir. Kişi-iş uyumu teorisi, iş çevresinde yaşanan uyumsuzluğun genellikle olumsuz sonuçlar doğurduğunu; kişi ile iş arasında sağlanan uyumun ise hem çalışanlar hem de örgütler açısından birçok yarar sağladığını ifade etmektedir (Kristof-Brown vd., 2005). Bu teori doğrultusunda, aşırı niteliklilik ile ilgili yapılan çalışmalar bu algının çoğunlukla olumsuz tutum ve davranışlara sebebiyet verdiğini göstermektedir. Pek çok çalışmada algılanan aşırı nitelikliliğinin çalışanların iş tatminleriyle (Congregado vd., 2016; Harari vd., 2017; Johnson vd., 2002; Lobene ve Meade, 2013; Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2015; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013; Vaisey, 2006; Weymer vd., 2014; Zheng ve Wang, 2017), duygusal bağlılıklarıyla (Lobene ve Meade, 2013; Maynard ve Joseph, 2008; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013; Zheng ve Wang, 2017) ve psikolojik iyi oluş halleriyle negatif yönde ilişkili olduğu bulgulanmıştır (Harari vd., 2017). Ayrıca yapılan araştırmalar, bu algıya sahip çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla iş arama davranışlarında (Congregado vd., 2016; Maynard ve Parfyonova, 2013; Wald, 2005) ve daha fazla sapkın işyeri davranışlarında bulunabileceklerini ifade etmektedirler (Luksyte vd., 2011). Alan yazındaki bu çalışmalar aşırı

niteliklilik algısının düşük iş-uyumu sebebiyle bu tür birçok olumsuz tutum ve davranışa neden olduğunu göstermektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının karanlık yüzü olarak nitelendirilen (Vigoda-Gadot, 2006), örgütteki yöneticilerin zorlayıcı faaliyetleri ve iş ortamındaki sosyal baskıdan dolayı çalışanların gönülsüz bir şekilde sergiledikleri rol dışı olumsuz davranışlar olarak tanımlanan zorunlu vatandaşlık davranışlarının da birçok olumsuz tutum ve davranışla ilişkili olduğu söylenebilir. Zorunlu vatandaşlık davranışlarının iş stresi, tükenmişlik ve ihmalkâr davranışlarla pozitif ilişkili; iş tatmini ve görev performansı ile da negatif ilişkili olduğu yapılan çalışmalarda bulgulanmıştır (Ahmadian vd., 2017; Vigoda-Gadot, 2007). Buradan hareketle zorunlu vatandaşlık davranışlarının da örgüt aleyhine olumsuz bir davranış olduğu söylenebilir.

Aşırı nitelikli çalışanlar kişi-iş uyumsuzluğu yaşadıkları için örgütten ayrılma niyetlerinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir (Harari vd., 2017; Hersch, 1995; Lobene ve Meade, 2013; Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013). Her ne kadar bu algıya sahip çalışanların işten ayrılma niyetleri oldukça yüksek olsa dahi, Türkiye'deki işsizlik sorunu düşünüldüğünde (2018 Haziran ayında 15-24 yaş işsizlik oranı %19,4, 15-64 yaş işsizlik oranı %10,4) ("TÜİK İşgücü İstatistikleri, Haziran 2018,"), gerek işten ayrılınca yeni bir iş bulma sıkıntısının olması gerekse çalışanın nitelikleriyle uyumlu bir iş bulup bulamayacağı endişesi, çoğu zaman bu algıya sahip çalışanları mevcut işlerinde kalmaya itebilir. Başka bir ifadeyle, çalışanlar ekonominin halini göz önünde bulundurup, işsizlik rakamlarına bakarak "Herhangi bir iş, işsiz olmaktan daha iyidir." (Thompson vd., 2013) düşüncesiyle hareket ederek eğitim, deneyim, bilgi, beceri vb. gibi niteliklerinin altında dahi olsa mevcut işlerinde çalışmaya devam edebilirler. Kişi-iş uyumu perspektifinden bakıldığında, aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların kişi-iş uyumsuzluğu yaşadıkları ve bunun sonucu olarak iş tatminlerinde ve örgütsel bağlılıklarında azalışlar meydana gelebileceği söylenebilir (Kristof-Brown vd., 2005). Bu doğrultuda, bu algıya sahip çalışanların işlerine normatif bağlılık duydukları, sadece iş tanımlarında yazan işleri yapıp örgüt lehine ekstra rol davranışları sergilemekten olabildiğince kaçındıkları söylenebilir. Her ne kadar bu algıdaki çalışanlar ekstra rol davranışları sergilemekten olabildiğince kaçınırsalar da

(Harari vd., 2017) yöneticilerin zorlayıcı faaliyetleri, iş ortamındaki sosyal baskılar ve mevcut işi kaybetmemek adına iş yerinde göze batmamak için rol dışı işyeri davranışları sergileyebilirler. Ancak aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların rol dışı işyeri davranışlarını içten ve gönüllü olarak sergilemeyecekleri, bu davranışları sergilemek zorunda oldukları için gönülsüz bir şekilde bu davranışları sergileyebilecekleri söylenebilir. Buradan hareketle aşırı niteliklilik algısının zorunlu vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif bir etkisinin olabileceği düşünülebilir.

Harari vd.'nin yapmış olduğu meta analiz çalışmasında, algılanan aşırı niteliklilik ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında negatif bir ilişki olduğu bulgulanmıştır (Harari vd., 2017). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının karanlık yüzü olarak ifade edilen (Vigoda-Gadot, 2006) zorunlu vatandaşlık davranışlarının da örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla negatif ilişkili olduğunu bulgulayan çalışmalar ilgili yazında mevcuttur (Ahmadian vd., 2017; Vigoda-Gadot, 2007; Zhao vd., 2014). Başka bir ifadeyle hem algılanan aşırı nitelikliliğinin hem de zorunlu vatandaşlık davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla negatif ilişkili olduğu söylenebilir. Bu açıdan bakıldığında, olumsuz bir algı olan aşırı niteliklilik ile olumsuz bir davranış olan zorunlu vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişki olması beklenebilir. Ayrıca olumsuz bir çalışan algısı olan aşırı nitelikliliğinin kişi-iş uyumu teorisine göre olumsuz tutum ve davranışları tetikleyebileceği düşüncesiyle de bu algının olumsuz bir davranış olan zorunlu vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olabileceği ileri sürülebilir.

İlgili alan yazındaki birçok çalışmada, kişi-iş uyumu teorisinin bir alt boyutu olan ihtiyaç-arz uyumunun sağlanamamasının bir sonucu olarak algılanan aşırı niteliklilik ile üretkenlik dışı iş davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğu, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça üretkenlik dışı iş davranışları gösterme eğilimlerinin de artacağı bulgulanmıştır (Fine ve Edward, 2017; Harari vd., 2017; Liu vd., 2015; Luksyte vd., 2011). Buradan hareketle, aynı teorik çerçeveye dayanılarak işin özellikleri ile kişinin ihtiyaç ve isteklerinin örtüşmemesi durumunda (ihtiyaç-arz uyumsuzluğu) aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların üretkenlik dışı iş davranışları gibi örgüte zarar verebilecek zorunlu vatandaşlık davranışları sergileyebileceği düşünülebilir.



Peng ve Zhao 2012 yılında yaptıkları çalışmayla, zorunlu vatandaşlık davranışlarının örgütsel bağlılık üzerinde negatif bir etkisinin olduğunu saptamışlardır (Peng ve Zhao, 2012). Algılanan aşırı niteliklilik ile ilgili yapılan çalışmalarda da bu algının örgütsel bağlılık ile negatif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Harari vd., 2017; Lobene vd., 2015). Örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğu, çalışanların örgütsel bağlılıkları düştükçe örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalmalar meydana geldiğini tespit eden çalışmalar ilgili yazında mevcuttur (Schappe, 1998; Zayas-Ortiz vd., 2015). Bu açıklamalar ışığında, örgütsel bağlılıkları düşük olan aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların her ne kadar örgütsel vatandaşlık davranışları gibi rol dışı işyeri davranışları sergilemek istemeseler de yöneticilerin zorlayıcı faaliyetleri, iş ortamındaki sosyal baskılar ve ekonominin halini göz önünde bulundurup mevcut işi kaybetmemek ve iş yerinde göze batmamak için rol dışı işyeri davranışlarından olan zorunlu vatandaşlık davranışları sergilemeye yatkın oldukları ileri sürülebilir. Benzer şekilde, Yıldız 2016 yılında yaptığı teorik çalışmada, örgütsel bağlılığın düşük olmasının zorunlu vatandaşlık davranışlarının öncüllerinden biri olduğunu ifade etmiştir (Yıldız, 2016). Algılanan aşırı niteliklilik ile ilgili yapılan çalışmalarda da çalışanların örgütsel bağlılıklarında düşüşlerin bu algının sonuçlarından olduğu bulgulanmıştır (Harari vd., 2017; Lobene vd., 2015). Bu durumda, örgütsel bağlılığın düşük olması zorunlu vatandaşlık davranışlarının öncüllerinden biri iken algılanan aşırı nitelikliliğinin de sonuçlarından olduğu söylenebilir. Buradan hareketle de algılanan aşırı nitelikliliğinin zorunlu vatandaşlık davranışlarının öncüllerinden biri olduğu, başka bir ifadeyle zorunlu vatandaşlık davranışlarının algılanan aşırı nitelikliliğinin sonuçlarından biri olduğu ileri sürülebilir.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında ve kişi-iş uyumu teorisine dayanılarak geliştirilen hipotezler şöyledir;

**H1<sub>a</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun zorunlu vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H1<sub>b</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun zorunlu vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

### **3.2. Aşırı Niteliklilik Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki**

Aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanlar mevcut işlerini yapmak için gerekli olan eğitim, deneyim, beceri vb. niteliklerin üzerinde niteliklere sahip olduklarını düşünüp, mevcut işlerini kendilerinden daha düşük nitelikli çalışanların da yaptıklarını gördüklerinde kendilerini mevcut işleriyle uyumsuz hissetmeleri muhtemeldir. Kişi-çevre uyumu teorisi çerçevesinden de bakıldığında, kişinin yetenekleri ile çevresel talepler arasında uygunluk olduğunda orada kişi-iş uyumunun bir formu olan talep-yetenek (demands-abilities) uyumunun sağlandığı söylenebilir (Kristof, 1996). Ancak kendisini aşırı nitelikli algılayan çalışanlar iş taleplerine göre sahip oldukları fazla nitelikler nedeniyle ve sahip oldukları bu fazla nitelikleri kullanamamalarından ötürü bir uyumsuzluk hissedebileceklerdir. Hissettikleri bu uyumsuzluk da bu algıya sahip çalışanların olumsuz iş tutumları ve geri çekilme davranışları sergilemeleriyle sonuçlanabilir (Maynard ve Parfyonova, 2013). Nitekim ilgili alan yazında, aşırı nitelikli çalışanların diğer çalışanlara göre aktif bir şekilde iş aramaya daha fazla yatkın oldukları birçok çalışmada bulgulanmıştır (Harari vd., 2017; Maynard ve Parfyonova, 2013; Wald, 2005). Ayrıca, Luksyte ve Spitzmueller'in çalışmasında aşırı nitelikli çalışanların işe geç kalma, işe gelmeme, işte gösterilen çabanın düşmesi gibi olumsuz tutum ve davranışlar sergiledikleri ifade edilmiştir (Luksyte ve Spitzmueller, 2011). Bunlara ek olarak, alan yazındaki bazı çalışmalarda kişi-iş uyumsuzluğunun çalışanların işten ayrılma niyetlerinin öncüllerinden biri olduğu bulgulanmıştır (Abdalla vd., 2018; Arokiasamy, 2013).

Bir başka açıdan bakıldığında ise, kişi-örgüt uyumunun temelini dayandığı Schneider'in (1987) Cezbetme-Seçim-Örgütte Kalma (Attraction-Selection-Attrition) adlı teorik çerçevesine göre kişi örgütle uyum sağlarsa örgütün bir parçası olmayı devam ettirmek ve örgütte kalmak isteyecektir. Lakin kişi örgütle uyum sağlayamazsa ya da kişiyle örgüt arasında düşük bir uyum söz konusu olduğunda kişi örgütten ayrılma isteğinde olabilecektir (Chatman, 1989; Schneider, 1987). Ayrıca, Abdalla vd.'nin yapmış oldukları çalışmada da kişi-örgüt uyumunun çalışanların işten ayrılma niyetleri ile negatif ilişkili olduğu bulgulanmıştır (Abdalla vd., 2018). Schneider'in teorik çerçevesinden ve Abdalla vd.'nin yapmış oldukları çalışmadan

hareketle aşırı nitelikli çalışanların kişi-örgüt uyumsuzluğu yaşadıkları ve nihayetinde örgütten ve işten ayrılma niyetlerinin oluştuğu söylenebilir.

Alan yazındaki bazı çalışmalarda çalışanların birtakım beklenti ve isteklerinin (örgüt içinde tanınma isteği) karşılanmamasının çalışanların işten ayrılma niyetlerinin öncüllerinden olduğu bulgulanmıştır (Abbasi ve Hollman, 2000; Griffeth vd., 2000). Kişi-iş uyumu teorisinin bir formu olan ihtiyaç-arz uyumunun çevrenin (işin sağlayacağı kaynak ve fırsatlar) kişilerin ihtiyaçları, istekleri ve tercihlerini karşılaması durumunda sağlandığı ifade edilebilir (Kristof, 1996). Ancak işin sundukları kişinin ihtiyaç, istek ve tercihlerini karşılamıyorsa orada ihtiyaç-arz uyumsuzluğundan kaynaklanan kişi-iş uyumsuzluğunun olduğu söylenebilir. Bu açıklamalar ışığında, kendini aşırı nitelikli olarak algılayan çalışanların mevcut işlerinde birtakım beklenti ve isteklerinin karşılanmamasından dolayı işten ayrılma niyetlerinin oldukça yüksek olacağı söylenebilir.

Gerek kişi-iş (talep-yetenek) uyumsuzluğundan, gerekse önceki çalışmalardan hareketle aşırı niteliklilik algısının çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde bir etkisinin olabileceği ileri sürülebilir. Bu çerçevede geliştirilen hipotezler şöyledir;

**H2<sub>a</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H2<sub>b</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

### **3.3. Aşırı Niteliklilik Algısı ile Sosyal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişki**

Kişi-grup uyumu, kişinin sahip olduğu özellikler ve değerler ile içinde çalıştığı grup arasındaki uygunluk olarak ifade edilebilir (Kristof, 1996). Kişi-grup uyumu teorisine göre, kişiyle grup arasında sağlanan uyumun örgüt lehine pozitif çıktılarının olduğu; kişi-grup uyumsuzluğunun olduğu durumlarda ise bu uyumsuzluğun performans düşüklüğü, iş tatminsizliği, işten ayrılma niyetinin artması gibi örgüt aleyhine birtakım zararlı sonuçlarının olduğu söylenebilir (Kristof-Brown vd., 2005). Liden vd.'nin 2004 yılında sosyal kaytarmanın öncüllerini araştırdıkları çalışmada grup uyumunun sosyal kaytarmanın öncüllerinden biri olduğu, grup uyumu azaldıkça

sosyal kaytarma davranışlarının arttığı tespit edilmiştir (Liden vd., 2004). Aşırı niteliklilik ile ilgili alan yazında ise, bu algının grup uyumluluğunu düşürdüğüne dair çalışmalar mevcuttur (Alfes vd., 2016). Dolayısıyla, bu algıya sahip kişilerin içinde buldukları grupla uyumsuzluk yaşadıkları söylenebilir. Kişi-grup uyumu teorisine göre de uyumsuzluk yaşayan bu çalışanların örgüte zarar verebilecek davranışlar sergileyebilecekleri ifade edilebilir (Kristof-Brown vd., 2005). Gerek kişi-grup uyumu teorisine gerekse alan yazında yapılmış çalışmalardan hareketle aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların sosyal bir hastalık türü olarak tanımlanan ve kişiler, kurumlar ve toplum için olumsuz sonuçlarının olduğu (Latané vd., 1979) sosyal kaytarma davranışları sergileyebilecekleri söylenebilir. Bu çerçevede geliştirilen hipotezler şöyledir;

**H3<sub>a</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun sosyal kaytarma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H3<sub>b</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun sosyal kaytarma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

### **3.4. Aşırı Niteliklilik Algısı ile Kariyerizm Eğilimi Arasındaki İlişki**

Kişi-iş uyumunun bir formu olan ihtiyaç-arz uyumunun, kişilerin ihtiyaç ve isteklerinin iş tarafından sağlanan çeşitli kaynak ve fırsatlarla karşılandığında veya bu ihtiyaç ve isteklerin bir şekilde karşılanacağına dair yüksek beklenti olduğunda bu uyumun oluştuğu ifade edilebilir (Sekiguchi, 2004; Vogel ve Feldman, 2009). Ancak bu uyum her zaman sağlanmayabilir. Kişiler işe göre sahip oldukları fazla bilgi, beceri, yetenek vb. gibi niteliklerinin karşılığını çoğu zaman alamayıp, işleriyle bu açıdan bir uyumsuzluk yaşayabilirler. Başka bir ifadeyle, aşırı niteliklilik algısına sahip kişilerin mevcut işlerinden beklentilerinin oldukça düşük olduğu ifade edilebilir. Wald'ın 2005 yılında yaptığı çalışmanın bu düşüncüyü destekler nitelikte olduğu söylenebilir. Wald yaptığı çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça mevcut işlerinde liyakata dayalı kariyer gelişim beklentilerinin azalacağını tespit etmiştir (Wald, 2005). Diğer yandan alan yazında, çalışanların mevcut işlerinden bekledikleri fayda azaldıkça kariyerizm eğilimlerinin arttığı bulgulanmıştır (Chay ve Aryee, 1999). Bu açıdan değerlendirildiğinde, işleriyle uyumsuzluk yaşayıp

mevcut işlerinden beklentileri oldukça düşük olan aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların fazladan gördükleri potansiyeli kariyerlerine yönelik umutsuzlukları ile baş etmede etkin bir araç olarak görüp performansa dayalı olmayan metotlarla bu duruma çözüm önerdikleri düşünülmektedir. Dolayısı ile bu algıdaki çalışanların kariyerizm eğilimlerinin yüksek olacağı öngörülmektedir.

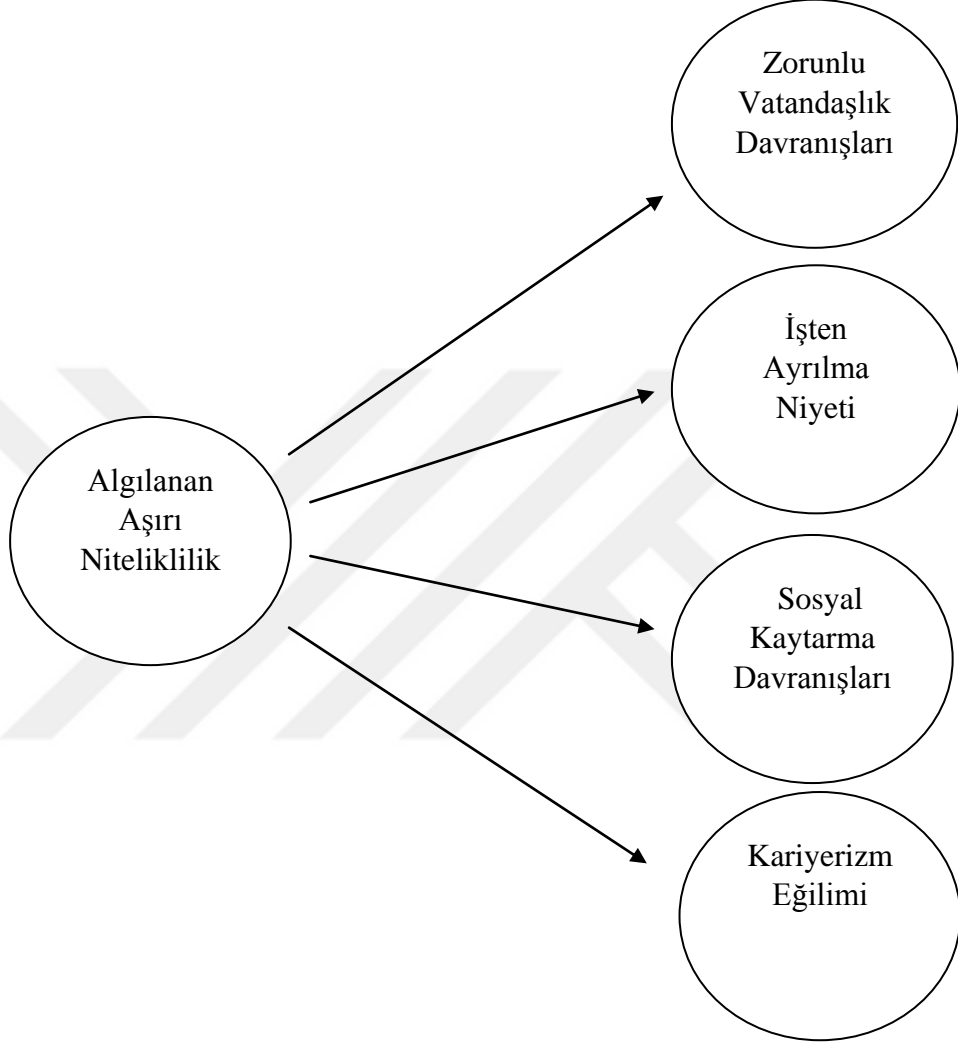
İnsan işleyişinin kişisel, davranışsal ve çevresel faktörlerin etkileşimiyle olduğunu vurgulayan Sosyal Bilişsel Teori (Bandura, 2001a), insanın doğası gereği özdüzenleme (Self Regulatory Capability) ve özdüşünümsel (Self Reflective Capability) kabiliyeti olduğunu, insan zihninin bu kabiliyetlerin oluşturduğu mekanizmayla çalıştığını ileri sürmektedir. Teoriye göre özdüzenleme kabiliyeti (Self Regulatory Capability), insanın duygu ve düşüncelerini, dışarıdan gelen uyarıya karşı vereceği tepkiyi, göstereceği davranışı kontrol edebilme yetisine sahip olduğunu, zihninde bunu yapabilecek bir mekanizma çalıştığını ifade etmektedir (Bandura, 1986). Teoriye göre özdüşünümsel kabiliyet (Self Reflective Capability) ise, insanın düşünce, deneyim ve davranışlarını analiz edip, onlar hakkında yargılama yapabilmesidir. Üstbilişsel bir kabiliyet olan özdüşünümsel kabiliyetiyle insan sergilediği davranışı değerlendirip davranışının sonuçları ve uygunluğu hakkında yargılama yapabilir, düşüncelerinin doğruluğunu yargılayabilir ve motivasyonlarını, değerlerini ve yaşam koşturmacasının anlamını değerlendirebilir (Bandura, 2001b). Bandura'ya (1986) göre insan zihnindeki bu mekanizmalar genel olarak ahlaki standartların ışığında çalışmaktadır. İnsan bu mekanizmalar sayesinde ahlaki olarak iyi davranışlara yönelirken; ahlaki olarak kötü davranışlardan da uzaklaşır (Bandura, 1986; Detert vd., 2008). Ancak, insan zihnindeki bu mekanizmalar sadece aktifleştirilmişse çalışır. Bandura'ya (1999) göre, bu mekanizmalar hem aktifleştirilebilir hem de devre dışı bırakılabilir. Bandura (1999) insan zihnindeki bu mekanizmaların ahlaki çözüme (moral disengagement) aracılığıyla devre dışı bırakılabileceğini ifade etmektedir. İnsan zihnindeki özdüzenleme ve özdüşünümsel kabiliyetlerini/mekanizmalarını devre dışı bırakma yeteneği olarak tanımlanan ahlaki çözüme (moral disengagement) aracılığıyla kişiler kendi düşünce ve davranışlarını kontrol etmeyi ve yargılamayı bırakırlar (Bandura vd., 1996; Detert vd., 2008). Dolayısıyla özdüzenleme ve özdüşünümsel kabiliyetlerini/mekanizmalarını devre

dışı bırakıp, ahlaki çözülmeye olan insanların etik olmayan kararlar verme olasılıklarının yüksek olacağı söylenebilir (Detert vd., 2008). Buradan hareketle, aşırı niteliklilik algısındaki çalışanlar kendilerine uygun kariyer olanakları bulamadıklarında bu durumla baş etme ya da meşruiyet metodu olarak, zihinlerindeki özdüzenleme ve özdüşünümsel mekanizmalarını devre dışı bırakıp kariyerist eylemler yapmayı mübah olarak görebilirler. Bunu da, oyunu kurallarına göre oynamanın bir yolu olarak görüp, kendilerine göre olması gerekeni yaptıklarını düşünebilirler.

Diğer yandan Sosyal Mücadele Teorisi, insan ilişkilerinin öznel bir maliyet-fayda analizine göre olduğunu, sosyal mücadelenin bu analiz sonucu gerçekleştiğini ifade etmektedir (Blau 1964). Chiaburu vd.'nin (2013b) çalışmasında, işte gösterilen çabanın örgüt tarafından uygulanan muameleye göre olması gerektiği inancını ifade eden mücadele ideolojisine (Eisenberger vd., 1986) sahip çalışanların kariyerizm eğilimlerinin yüksek olduğu saptanmıştır. Mücadele ideolojisine ve Chiaburu vd.'nin (2013b) çalışmasına dayanılarak mevcut işinde sahip olduğu fazla niteliklerin karşılığını alamayan aşırı niteliklilik algısındaki çalışanların fazla niteliklerinin karşılığını almak için yasal yöntemlerin dışında metotlar kullanıp, performansa dayalı olmayan yollar tercih ederek kariyerist eğiliminde olabilecekleri ileri sürülebilir. Yukarıdaki açıklamalara ve ilgili teorik temellere dayanılarak geliştirilen hipotezler şöyledir;

**H4<sub>a</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun kariyerizm eğilimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H4<sub>b</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun kariyerizm eğilimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.



**Şekil 1.** Araştırmanın Modeli

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmaya konu olan problem, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın evreni ve örnekleme, verilerin toplanması, araştırmada kullanılan ölçekler ve verilerin analizi başlıkları altında araştırmanın yöntemi ile ilgili bilgiler sunulmuştur.

#### 4.1. Problem

Son dönemlerde iş hayatında sıkça gözlemlenen kişinin yetenek ve kabiliyetlerini yaptığı işin üstünde görmesiyle ya da kişinin yaptığı işi kendisinden daha az niteliğe sahip çalışanlar tarafından da icra edildiğini gözlemleyerek işini küçük görmesiyle oluşan aşırı niteliklilik algısının bireysel ve örgütsel ne gibi sonuçlar doğurabileceğini ortaya koymak araştırmanın problemini teşkil etmektedir.

#### 4.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, eksik istihdamın bir türü olarak ifade edilen algılanan aşırı nitelikliliğin (Akın ve Ulukök, 2016) birtakım bireysel ve örgütsel sonuçlarını Kişi-Çevre Uyum Teorisi kapsamında saptamaktır.

#### 4.3. Araştırmanın Önemi

Uluslararası alan yazında aşırı niteliklilik kavramıyla ilgili birçok çalışma yapılmasına karşın, Türkiye’de bu kavramla ilgili yapılan çalışmaların yeterli düzeyde olmadığı ve bu kavramla ilgili nicel çalışma eksikliğinin olduğu ifade edilebilir. Bu çalışmayla beraber ulusal alan yazındaki bu boşluk doldurulmaya çalışılacaktır. Diğer yandan, algılanan aşırı niteliklilik kavramına eksik istihdamın bir türü olarak bakılırsa (Akın ve Ulukök, 2016), bu algının iş dünyasında önemli etkilerinin olacağı söylenebilir. Özellikle çalışma hayatındaki lisans, yüksek lisans mezunlarının yetenek ve kabiliyetlerini yaptığı işin üstünde görmesiyle ya da yaptığı işi kendisinden daha az niteliğe sahip çalışanlar tarafından da icra edildiğini gözlemleyerek işini küçük görmeleri (Yıldız vd., 2017) son dönemlerde sıkça rastlanan algılardır. Bu noktada bu algının olası sonuçlarını detaylıca ortaya koymak üzere yapılan bu çalışma hem Türkiye’deki kişi-iş uyumunun sağlanmasına yönelik katkılar hem de çalışmada kullanılan değişkenlerin daha önce aşırı niteliklilik algısı



ile ilgili yapılan çalışmalarda kullanılmamasından dolayı aşırı niteliklilik alan yazınına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

#### **4.4. Araştırmanın Hipotezleri**

İlgili teorik gerekçeler ve önceki araştırmaların bulgularına dayanarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıda sunulmuştur;

**H1<sub>a</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun zorunlu vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H1<sub>b</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun zorunlu vatandaşlık davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H2<sub>a</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H2<sub>b</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H3<sub>a</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun sosyal kaytarma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H3<sub>b</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun sosyal kaytarma davranışları üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H4<sub>a</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun kariyerizm eğilimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

**H4<sub>b</sub>.** Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun kariyerizm eğilimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

#### **4.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Bu araştırmanın evrenini, İstanbul'da aktif olarak çalışan hizmet sektörü çalışanları oluştururken; araştırmanın örneklemini ise İstanbul'da aktif olarak çalışan 334 hizmet sektörü çalışanı oluşturmaktadır.

#### 4.6. Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama aracı olarak pek çok çalışmada da tercih edilen anket tekniği kullanılmıştır. Veri toplamak için oluşturulmuş anket formu iki bölümden meydana gelmektedir. Anketin ilk bölümünü araştırmada kullanılan ölçekler oluştururken, anketin ikinci bölümünü ise katılımcıların bağlı oldukları işletmenin genel bilgilerini (faaliyet alanı, çalışan sayısı, sahiplik türü) ve katılımcıların demografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, işletmedeki çalışma süresi, işletmedeki pozisyonu) belirlemeye yönelik sorular oluşturmaktadır. Ortak metot varyans hatasını minimize etmek ve sonuçların güvenilirliğini arttırmak amacıyla anket iki farklı (6 hafta arayla) zaman diliminde aynı kişilere uygulanmıştır. İlk zaman diliminde 1000 çalışana ulaşılmış, 609 çalışandan geri dönüş olmuştur (geri dönüş oranı %60,9). İkinci zaman diliminde (6 hafta sonra) ise ulaşılan 609 çalışandan aynı anket formunu tekrar doldurmaları istenmiştir ancak ikinci sefer aynı anketi dolduran kişi sayısı 509 çalışanla sınırlı kalmıştır (geri dönüş oranı %83,57). Çalışanlardan toplanan 509 anket incelenmiştir. Bu anketlerden 25 tanesinde kontrol sorusuna (Ör: Bu ifade kontrol amaçlıdır, lütfen 4 numarayı seçiniz) doğru cevap verilmediği tespit edilip, sonuçların güvenilirliği açısından bu 25 anket çıkarılmıştır. Ayrıca, katılımcıların anketlerde doldurdukları “işletmedeki pozisyonunuz” kısmına verdikleri yanıtlar incelenmiştir. 150 katılımcının çalıştıkları işletmelerde alt, orta veya üst düzey yönetici oldukları görülmüştür. Mevcut çalışma yönetici pozisyonunda olmayan çalışanların (personel) aşırı niteliklilik algılarını incelemeye yönelik olduğu için bu 150 kişi değerlendirme dışı bırakılmıştır. Bu doğrultuda, analizler 334 kişiden elde edilen veri üzerinden yapılmıştır.

#### 4.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Bu bölümde araştırmada yer alan değişkenleri ölçmek için kullanılan ölçeklerden bahsedilecektir.

**Algılanan aşırı niteliklilik ölçeği:** Araştırmada çalışanların aşırı niteliklilik algılarını ölçmek için Maynard vd. (2006) tarafından geliştirilen 9 sorulu algılanan aşırı niteliklilik ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması ve güvenilirlik ve geçerliliği Yıldız vd. (2017) tarafından yapılmıştır. Bu ölçekteki ifadeler, 5’li Likert

ölçeği ile ölçülmüştür (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçekte yer alan sorulara “İşim sahip olduğumdan daha az eğitim gerektirir.” ifadesi örnek olarak verilebilir. Maynard vd.’nin (2006) algılanan aşırı niteliklilik ölçeği tek boyutlu olmasına rağmen, bu çalışmada ölçek iki boyuta ayrılmıştır. Alan yazında, Yıldız vd.’nin 2017 yılında yaptıkları çalışmada da aynı ölçeğin iki boyuta ayrıldığı görülmektedir. Yıldız vd. (2017) bu boyutlardaki ifadelerin kendi içlerinde anlamlı yapılar sergiledikleri belirtmişler ve boyutları “kendini üstün görme” , “işini küçük görme” olarak adlandırılıp, bu ölçeğin Türk kültüründe 2 boyutlu olarak çalıştığını ileri sürmüşlerdir (Yıldız vd., 2017). Mevcut çalışmadaki boyutların içerdiği ifadeler incelendiğinde, Yıldız vd.’nin (2017) çalışmasındaki boyut ve ifadelerle aynı olduğu gözlenmiştir. Buradan hareketle, Yıldız vd.’nin (2017) yaptıkları çalışmaya dayanarak mevcut çalışmada da ortaya çıkan boyutlar “kendini üstün görme” ve “işini küçük görme” olarak adlandırılıp ölçeğin Türk kültüründe 2 boyutlu olarak çalıştığı varsayılmıştır. Bu çerçevede, algılanan aşırı niteliklilik ölçeğinin işini küçük görme boyutuna ilişkin Cronbach Alpha katsayısının  $\alpha=0,84$ , kendini üstün görme boyutuna ilişkin Cronbach Alpha katsayısının ise  $\alpha=0,82$  olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak ölçeğin güvenilirliği ise  $\alpha=0,85$ ’dir.

**Zorunlu vatandaşlık davranışları ölçeği:** Araştırmada zorunlu vatandaşlık davranışları için Vigoda-Gadot (2007) tarafından geliştirmiş 5 sorulu ölçekten yararlanılmıştır. Ahmadian vd. 2017 yılında yaptığı çalışmada, Vigoda’nın geliştirdiği zorunlu vatandaşlık davranışları ölçeğinin Türk kültürü açısından geçerli ve güvenli olduğunu ifade etmişlerdir (Ahmadian vd., 2017). Ölçekteki ifadelerin Türkçeye çevirisi dil uzmanına yaptırılmıştır. Bu ölçekteki ifadeler, 5’li Likert ölçeği ile ölçülmüştür (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçekte yer alan sorulara “Bu kurumun yönetimi, resmi görev tanımları kapsamında olmayan ek görevleri yerine getirmeleri için çalışanlarına baskı yapmaktadır.” ifadesi örnek olarak verilebilir. Ölçeğe ilişkin Cronbach Alpha katsayısı  $\alpha=0,91$

**İşten ayrılma niyeti ölçeği:** Araştırmada çalışanların işten ayrılma niyetini ölçmek için Tepper vd. (2009) tarafından geliştirilen 3 sorulu işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki ifadelerin Türkçeye çevirisi dil uzmanına yaptırılmıştır. Ölçekteki ifadeler, 5’li Likert ölçeği ile ölçülmüştür (1=Kesinlikle Katılmıyorum,

5=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçekte yer alan sorulara “Çok yakında bu kurumdan ayrılmayı planlıyorum.” ifadesi örnek olarak gösterilebilir. Ölçeğe ilişkin Cronbach Alpha katsayısı  $\alpha=0,95$

**Sosyal Kaytarma ölçeği:** Araştırmada sosyal kaytarmayı ölçmek için Price vd. (2006) tarafından geliştirilen 4 sorulu sosyal kaytarma ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçekteki ifadelerin Türkçeye çevirisi dil uzmanına yaptırılmıştır. Ölçekteki ifadeler, 5’li Likert ölçeği ile ölçülmüştür (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçekte yer alan sorulara “Bana verilen görevlerden kaytarırım.” ifadesi örnek olarak gösterilebilir. Ölçeğe ilişkin Cronbach Alpha katsayısı  $\alpha=0,90$

**Kariyerizm ölçeği:** Araştırmada çalışanların kariyerizm eğilimlerini ölçmek için Feldman ve Weitz (1991) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması Yıldız (2015) tarafından yapılan 7 sorulu kariyerizm ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçekteki ifadeler, 5’li Likert ölçeği ile ölçülmüştür (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum). Ölçekte yer alan sorulara “Kurumlar içerisinde yalnızca liyakat ile ilerlemek zordur.” ifadesi örnek olarak verilebilir. Ölçeğe ilişkin Cronbach Alpha katsayısı  $\alpha=0,74$

#### **4.8. Verilerin Analizi**

Anketlerden toplanan veriler SPSS 21.0 programına aktarılıp, bu program üzerinde çeşitli istatistiksel analizler yapılmıştır. Araştırma kapsamında verinin dağılımına ilişkin bilgiler edinmek için tanımlayıcı istatistiklerden (ortalama, standart sapma, çarpıklık, basıklık) yararlanılmıştır. Diğer yandan ortalamaların karşılaştırılması için Bağımsız t testi ve One-Way ANOVA testlerinden yararlanılmıştır. Yapı geçerliliği için açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir boyutun güvenilirliği gerek değişken gerekse yapı boyutunda incelenmiştir. Değişkenler arasındaki birlikte değişim ilişkilerini test etmek için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Son olarak, değişkenler arası nedensel ilişkileri test etmek için çoklu ve basit doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Bu bölümde SPSS 21.0 programı kullanılarak anket verilerinden elde edilen bulgulardan bahsedilecektir. Öncelikle anket katılımcılarına ilişkin demografik veriler ortaya konup, sonrasında sırasıyla tanımlayıcı istatistikler, açıklayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi, ortalamaları karşılaştırma testleri (bağımsız t testi, One-Way ANOVA testi) ve regresyon analizine ilişkin bilgiler sunulacaktır.

#### 5.1. Çalışanların Demografik Dağılımı

Bu araştırmada, İstanbul'da hizmet sektöründeki çeşitli iş kollarında ve sahiplik türleri açısından kamu, özel, yabancı ve karma olan çeşitli işletmelerde çalışan 334 farklı kişi üzerinde anket çalışması yapılmıştır. Katılımcılar demografik açıdan incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun erkek (%50,9), bekâr (%54,8), 24-29 yaş aralığında (%44) olduğu söylenebilir. Eğitim düzeyleri açısından, katılımcıların çoğunluğunun lisans mezunu (%48,5) oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca, katılımcıların çoğunluğunun özel sektör çalışanı (%73,7) ve mevcut işlerinde en az bir yıldır çalışan kişiler (%77,5) oldukları da araştırmada bulgularananlar arasındadır. Araştırmanın örneklemine ilişkin demografik veriler tablo 6'da ayrıntılı olarak listelenmiştir.

**Tablo 6.** Demografik Özellikler

Özellik	Frekans	Yüzde (%)
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	170	50,9
Kadın	164	49,1
<b>Yaş Aralığı</b>		
18-23	24	7,2
24-29	147	44
30-40	133	39,8
41 ve üzeri	30	9
<b>Medeni Durum</b>		
Bekâr	183	54,8
Evli	151	45,2
<b>Eğitim Düzeyi</b>		
İlköğretim	6	1,8
Lise	48	14,4
Ön lisans	53	15,9
Lisans	162	48,5
Yüksek Lisans	62	18,6
Doktora	3	0,9
<b>Kıdem</b>		
0-1 yıl	75	22,5
1-5 yıl	167	50
6-10 yıl	58	17,4
11 yıl ve üzeri	34	10,2
<b>Sahiplik Türü</b>		
Özel	246	73,7
Kamu	69	20,7
Yabancı	8	2,4
Karma	11	3,3
<b>Sektör</b>		
Sağlık	55	16,5
Eğitim	48	14,4
Belediye-Sendika	36	10,8
Bilişim	32	9,6
Finans	30	9
Perakende	28	8,4
İmalat	16	4,8
Medya	12	3,6
Turizm	12	3,6
İnşaat	10	3
Ticaret	7	2,1
Gıda	7	2,1
Enerji	5	1,5
Sigorta	4	1,2
Otomotiv	2	0,6
Güvenlik	2	0,6
Diğer (sektör belirtmemiş)	28	8,4

## 5.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmadaki değişkenleri ölçmek için kullanılan ölçeklerdeki soruların ortalamaları, standart sapmaları, çarpıklık ve basıklık değerleri SPSS 21.0 programı kullanarak tespit edilip, tablo 7'de gösterilmiştir. Kline'a (2015) göre araştırmada toplanan veri setinin normal dağılıp dağılmadığına karar vermek için ölçeklerdeki soruların çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakılır. Eğer ölçeklerde yer alan sorulardan çarpıklık katsayısı 3'ten büyük veya -3'ten küçük olan bir ifade yoksa ve basıklık katsayısı da 10'dan büyük veya -10'dan küçük olan bir ifade yoksa veri setinin normal dağıldığı söylenebilir (Kline, 2015). Buradan hareketle değişkenlere ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayılarına baktığımızda, en düşük çarpıklık katsayısı -0.686 iken, en yüksek çarpıklık katsayısı 2.045'tir. Diğer yandan en düşük basıklık katsayısı -1.176 iken en yüksek basıklık katsayısı 5.275'tir. Bu değerler göz önüne alındığında veri setinin normal dağılıma sahip olduğu söylenebilir.

**Tablo 7.** Tanımlayıcı İstatistikler

ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK (işini küçük görme boyutu)		Ort.	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
AAN1	İşim sahip olduğumdan daha az eğitim gerektirir.	2.59	1.26	.405	-1.107
AAN2	Bu işte başarılı olmak için sahip olduğum iş tecrübesine gerek yoktur.	2.35	1.18	.712	-.475
AAN4	Benden daha az eğitilmiş biri işimde iyi performans gösterebilir.	2.68	1.25	.241	-1.140
AAN5	Önceki iş deneyimim bu işte tam olarak kullanılmıyor.	2.98	1.28	.051	-1.176
AAN8	Benden daha az iş tecrübesine sahip olan birisi benim yaptığım işi yapabilir.	2.82	1.25	.113	-1.173
ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK (kendini üstün görme boyutu)		Ort.	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
AAN3	Bu işin gerektirmediği becerilere sahibim.	3.56	1.14	-.629	-.535
AAN6	İş yapmak için gerekenden çok daha fazla bilgiye sahibim.	3.59	1.06	-.472	-.563
AAN7	İşimin gerektirdiğinden daha fazla eğitime sahibim.	3.53	1.06	-.451	-.734
AAN9	İş yapmak için gerekenden daha fazla kabiliyete sahibim.	3.75	.96	-.601	-.391
ZORUNLU VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI		Ort.	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
ZVD1	Bu kurumun yönetimi, resmi görev tanımları kapsamında olmayan ek görevleri yerine getirmeleri için çalışanlarına baskı yapmaktadır.	2.39	1.09	.528	-.545
ZVD2	Bu kurumda, resmi iş yükünün dışında ve herhangi bir resmi karşılığı olmaksızın, fazla mesai yapılması konusunda sosyal baskı vardır.	2.33	1.14	.743	-.255
ZVD3	Bu işte yasal iş gereklerim ve istediğim dışında fazla çaba harcamam yönünde bir beklenti olduğunu hissediyorum.	2.61	1.13	.252	-.867
ZVD4	Yeterli zamanım veya enerjim olmadığında dahi, resmi yükümlülüklerim kapsamında olmamasına rağmen diğer çalışanlara yardımcı olmaya zorlandığımı hissediyorum.	2.32	1.01	.548	-.349
ZVD5	İşimin resmi gereklilikleri kapsamında olmamasına rağmen, iradem dışında yöneticime yardımcı olmaya zorlandığımı hissediyorum.	2.20	.99	.787	.198
İŞTEN AYRILMA NİYETİ		Ort.	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
İAN1	Çok yakında bu kurumdan ayrılmayı planlıyorum.	2.14	1.18	.849	-.140
İAN2	Önümüzdeki birkaç ay içinde iş değiştirmeyi umuyorum.	2.14	1.20	.883	-.179
İAN3	Çok yakında iş değiştireceğim.	2.07	1.15	.911	.009

Not: AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik, ZVD: Zorunlu Vatandaşlık Davranışları, İAN: İşten Ayrılma Niyeti, Ort.: Ortalama, S.S.: Standart Sapma



**Tablo 7.** Tanımlayıcı İstatistikler-Devamı

SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI		Ort.	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
SK1	Bana verilen görevlerden kaytarırım.	1.35	.59	1.780	3.719
SK2	Kendi görevlerimi başkalarına yüklerim.	1.34	.57	1.853	4.329
SK3	Çalışmak ve sorumluluk almaktan kaçınırım.	1.32	.57	2.045	5.275
SK4	Başkalarının yardıma ihtiyacı olduğunda meşgul olduğumu söylerim.	1.40	.65	1.929	4.774
KARİYERİZM EĞİLİMİ		Ort.	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
KR1	Kurumlar içerisinde yalnızca liyakat ile ilerlemek zordur.	3.33	1.07	-.346	-.498
KR2	Yükselmek için genellikle üstler, çalışma arkadaşları ve diğer arkadaşlar ile sosyal ilişkilerden faydalanılması gereklidir.	3.40	1.06	-.583	-.353
KR3	Başarılilik imajından istifade edilmesi önemlidir, zira başarılıymış gibi görünmek, ilerleme kaydedilmesi konusunda yetkinlik kadar etkili olabilir.	3.10	1.09	-.270	-.751
KR4	Bazen, kişinin hak ettiğini düşündüğü terfiyi alabilmesi için yanıltıcı davranışlar sergilemesi gerekir.	2.45	1.17	.411	-.845
KR6	Uzun vadede bireyin kariyer hedefleri kurumun çıkarları ile örtüşmeyebilir; nihayetinde herkes kendi çıkarlarına hizmet eder.	3.35	1.12	-.511	-.497
KR8	İlerleme kaydedilebilmesi için, bazen kurumun menfaatlerinden ziyade kişisel gelişimi destekleyen eylemlerde bulunulması gerekir.	3.54	1.04	-.686	-.065

Not: SK: Sosyal Kaytarma Davranışları, KR: Kariyerizm Eğilimi, Ort.: Ortalama, S.S.: Standart Sapma

### 5.3. Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktör analizinde birincil amaç araştırmadaki değişkenlerin oluşturduğu yapıyı tanımlayıp, araştırmanın yapı geçerliliğini test etmektir (Hair vd., 2010). Bu çerçevede, mevcut araştırmanın yapı geçerliliğini test üzere SPSS 21.0 programında faktör analizi yapılmıştır. Alan yazında, yapılan faktör analizinin kalitesini değerlendirmek için minimum faktör yükü, örneklem büyüklüğü, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluk ölçüsü ve Barlett küresellik testi gibi belli başlı göstergelerin olduğu görülmektedir. Minimum faktör yükü açısından bakıldığında, faktör analizinin geçerli olması için bir faktörün en az üç farklı ifade içeriyor olması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Mevcut çalışmadaki faktör dağılımlarına bakıldığında tüm faktörlerin en az üç farklı ifade içerdiği görülmektedir.

Örneklem büyüklüğü açısından Hair vd. (2010), yeterli örneklem büyüklüğünün araştırmada kullanılan ölçeklerdeki toplam ifade sayısının 10 katı olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Mevcut araştırmada kullanılan ölçeklerdeki toplam ifade sayısı 28 olduğu için, bu çalışma için yeterli örneklem büyüklüğünün 280 olduğu ifade edilebilir. Ancak, yapılan faktör analizinde kariyerizm ölçeğindeki bir sorunun (K7) atılması ile birlikte, 28 olan soru sayısı 27'ye inmiştir. Bu açıdan bakıldığında, yeterli örneklem büyüklüğünün  $27 \times 10 = 270$  olduğunu ve bu çalışmadaki örneklem sayısı 334 olduğu için örneklem büyüklüğü açısından da herhangi bir problem olmadığı söylenebilir. Diğer yandan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluk ölçüsü Hair vd.(2010)'lerine göre en az 0.50 olmalıdır. Mevcut çalışmadaki KMO değerine bakıldığında, bu çalışmada 0.50 eşliğinin fazlasıyla aşıldığı görülmektedir (KMO=.849). Faktör analizinin istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını değerlendirmek için kullanılan diğer bir gösterge olan Barlett küresellik testi, değişkenler arasındaki korelasyon düzeyinin yeterliliğini ölçmektedir. Bu testin anlamlılık değerinin  $p < 0,05$  olması beklenir (Hair vd., 2010). Tablo 8'de görüldüğü gibi, Barlett küresellik testi anlamlılık değeri beklenen seviyeyi sağlamaktadır ( $p < 0.001$ ). Hair vd. (2010) faktör yükünü gözlenen değişken ile onun faktörü arasındaki karşılıklı ilişki olarak tanımlayıp, araştırmanın kalitesi için faktör yüklerinin 0.50 ve üzeri olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Tablo 8'de görüldüğü

gibi mevcut çalışmanın faktör yükleri 0.577 ile 0.907 arasındadır. Bu açıdan bakıldığında tüm faktör yüklerinin eşik değerden daha yüksek olduğunu ve faktör yükleri açısından yapılan faktör analizinin yeterli uyum değerlerine sahip olduğu söylenebilir.

Yapılan açımlayıcı faktör analizinde kariyerizm ölçeğindeki bir sorunun (K7) faktör yükü 0.50'nin altında olduğundan bu soru analiz dışında tutulmuştur. Diğer tüm sorular faktör analizine dâhil edilmiştir. Diğer yandan araştırmadaki tüm faktörlerin varyansın %68.030'luk kısmını açıkladığı gözlenmektedir. Açıklanan toplam varyansın %14.228'ini zorunlu vatandaşlık davranışları, %12.069'unu algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu, %12.004'ünü sosyal kaytarma davranışları, %10.209'unu kariyerizm eğilimi, %9.799'unu algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu ve %9.720'sini de işten ayrılma niyeti oluşturmaktadır.

**Tablo 8.** Açıklayıcı Faktör Analizi

Değişkenler	Sorular	Faktör Yükleri					
		ZVD	AnİK	SK	KR	AnKÜ	İAN
ZORUNLU VATANDAŞLIK DAVRANIŞLARI	ZVD4	.850					
	ZVD5	.844					
	ZVD2	.827					
	ZVD1	.813					
	ZVD3	.811					
ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK işini küçük görme	AAN4		.815				
	AAN1		.812				
	AAN2		.806				
	AAN8		.738				
	AAN5		.577				
SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI	SK2			.919			
	SK3			.889			
	SK1			.871			
	SK4			.823			
KARİYERİZM EĞİLİMİ	KR6				.708		
	KR3				.653		
	KR2				.650		
	KR8				.631		
	KR1				.594		
	KR4				.580		
ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK kendini üstün görme	AAN6					.870	
	AAN9					.824	
	AAN7					.818	
	AAN3					.578	
İŞTEN AYRILMA NİYETİ	İAN3						.907
	İAN2						.900
	İAN1						.857
Güvenirlilik (Cronbach's Alpha)		$\alpha=.91$	$\alpha=.84$	$\alpha=.90$	$\alpha=.74$	$\alpha=.82$	$\alpha=.95$
Açıklanan Varyans		% 14.228	% 12.069	% 12.004	% 10.209	% 9.799	% 9.720
Açıklanan Toplam Varyans		%68.030					
<p>KMO örneklem uygunluk ölçüsü=.849  Barlett küresellik testi (anlamlılık düzeyi)= .000  Approx. <math>\chi^2</math> (351): 5481.610  Rotasyon metodu: Varimax  Rotasyona 6 iterasyonda ulaşılmıştır.</p>							

*Not: AAN: Algılanan Aşırı Niteliklilik, AnKÜ: Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu, AnİK: Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu, ZVD: Zorunlu Vatandaşlık Davranışları, İAN: İşten Ayrılma Niyeti, SK: Sosyal kaytarma Davranışları, KR: Kariyerizm Eğilimi*

#### 5.4. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi, bir ölçme aracının ölçtüğü özellikleri ne derece doğru bir şekilde ölçtüğünü gösteren ve ölçme aracının kendi içindeki tutarlılık düzeyini ortaya koyan bir analizdir (Hair vd., 2010). Alan yazına incelendiğinde, Cronbach's Alpha katsayısının içsel tutarlılığı (güvenilirliği) ölçmek için kullanılan en yaygın metot olduğu söylenebilir. Cronbach'a (1951) göre Alpha güvenilirlik katsayısı 1'e yaklaştıkça ölçme aracının güvenilirliği artmaktadır. Ayrıca, Cronbach (1951) bir ölçek için ideal içsel tutarlılık düzeyinin 0.70 olduğunu ifade edip, 0.70 ve üzerinde alpha katsayısına sahip ölçeklerin güvenilir olduklarını belirtmiştir. Zorunlu vatandaşlık davranışları, algılanan aşırı niteliklilik, algılanan aşırı niteliklilik (işini küçük görme boyutu), sosyal kaytarma davranışları, kariyerizm eğilimi, algılanan aşırı niteliklilik (kendini üstün görme boyutu) ve işten ayrılma niyeti değişkenlerine ilişkin Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) değerleri Tablo 9'da gösterilmiştir. Tablodaki verilere bakıldığında araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin eşik değer olan  $\alpha=0.70$  değerini geçtikleri görülmektedir. Buradan hareketle, bu çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilir oldukları söylenebilir.

**Tablo 9.** Değişkenlerin Güvenilirlik Düzeyleri

Değişkenler	İfade Sayısı	Güvenilirlik Düzeyi ( $\alpha$ )
Zorunlu Vatandaşlık Davranışları	5 ifade	$\alpha=.91$
Algılanan Aşırı Niteliklilik	9 ifade	$\alpha=.85$
Algılanan Aşırı Niteliklilik (işini küçük görme boyutu)	5 ifade	$\alpha=.84$
Sosyal Kaytarma Davranışları	4 ifade	$\alpha=.90$
Kariyerizm Eğilimi	6 ifade	$\alpha=.74$
Algılanan Aşırı Niteliklilik (kendini üstün görme boyutu)	4 ifade	$\alpha=.82$
İşten Ayrılma Niyeti	3 ifade	$\alpha=.95$

*Not: Kariyerizm ölçeği orijinal ölçekte 7 ifadeden oluşmaktayken, araştırmadaki faktör analizinde kariyerizm ölçeğinden 1 ifade atılmıştır.*

## 5.5. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, en az iki rassal değişken arasında birlikte değişim ilişkisi olup olmadığını, eğer bir ilişki varsa bu ilişkinin hangi yönde ve ne şiddette olduğunu göstermek için yapılan istatistiki bir analizdir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007). Bu analiz sonucunda ortaya çıkan birlikte değişim ilişkisi katsayısını (korelasyon katsayısı) ifade etmek için 'r' harfi kullanılır ve r değeri -1 ile +1 arasında değişim gösterir. Analiz neticesinde ortaya çıkan r değerinin +1 olması değişkenler arasında tam bir pozitif doğrusal ilişkinin olduğunu, r değerinin -1 olması ise değişkenler arasında tam bir negatif doğrusal ilişkinin olduğunu göstermektedir. Başka bir söylemle, r değerinin +1 çıkması korelasyon analizine tabi tutulan bir değişkenin bir birim arttığında analize tabi tutulan diğer değişken veya değişkenlerin de bir birim artacağı manasına gelmektedir. Diğer yandan, r değerinin -1 çıkması korelasyon analizine tabi tutulan bir değişkenin bir birim azaldığında analize tabi tutulan diğer değişken veya değişkenlerin de bir birim azalacağı manasına gelmektedir. Ancak r katsayısının 0 (sıfır) çıktığı durumlar ise korelasyon analizine tabi tutulan değişkenler arasında birlikte değişim ilişkisinin olmadığını ifade etmektedir (Köse, 2008; Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007).

**Tablo 10.** Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları

	Ort.	S.S.	Cinsiyet	Eğitim	M.D.	Yaş	Kıdem	AAN	AnKÜ	AnİK	ZVD	İAN	SK	KR
Cinsiyet	-	-	1											
Eğitim	-	-	.098	1										
M.D.	-	-	.041	-.127*	1									
Yaş	-	-	-.006	-.179**	.457**	1								
Kıdem	-	-	-.112*	-.150**	.228**	.426**	1							
AAN	3.10	.79	.185**	.135*	-.180**	-.140*	-.115*	1						
AnKÜ	3.61	.86	.179**	.183**	-.116*	-.086	-.072	.795**	1					
AnİK	2.68	.98	.145**	.069	-.182**	-.145**	-.118*	.905**	.460**	1				
ZVD	2.37	.93	-.034	.130*	-.110*	-.060	.041	.199**	.121*	.206**	1			
İAN	2.12	1.13	.033	.145**	-.085	-.114*	.006	.256**	.148**	.271**	.506**	1		
SK	1.35	.53	.048	-.041	-.026	-.044	.041	.073	-.070	.156**	.194**	.138*	1	
KR	3.20	.72	.102	.098	-.109*	-.119*	-.013	.331**	.228**	.324**	.373**	.355**	.103	1

Not: \*\*: Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı. \*: Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı. M.D. : Medeni durum, AAN: Algılanan aşırı niteliklilik, AnKÜ: Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu, AnİK: Algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu, KR: Kariyerizm eğilimi, SK: Sosyal kaytarma davranışları, ZVD: Zorunlu vatandaşlık davranışları, İAN: İşten ayrılma niyeti, Ort.: Ortalama, S.S.: Standart Sapma, Cinsiyet için 0=Kadın, 1=Erkek, Medeni durum için 0=Bekar, 1=Evli

Değişkenler arasındaki birlikte değişim ilişkisini göstermek üzere yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur. Tabloda da görüldüğü üzere aşırı niteliklilik hem genel olarak hem de boyutlar bazında ele alınıp, diğer değişkenlerle birlikte değişim ilişkileri incelenmiştir.

Korelasyon tablosu incelendiğinde cinsiyet ile kıdem arasında negatif ( $r=-.112$ ,  $p<0.05$ ) bir ilişki gözlenirken; cinsiyet ile aşırı niteliklilik ( $r=.185$ ,  $p<0.01$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu ( $r=.179$ ,  $p<0.01$ ), ve algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu ( $r=.145$ ,  $p<0.01$ ) arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Eğitim ile medeni durum ( $r=-.127$ ,  $p<0.05$ ), yaş ( $r=-.179$ ,  $p<0.01$ ) ve kıdem ( $r=-.150$ ,  $p<0.01$ ) arasında negatif bir ilişki tespit edilirken; eğitim ile aşırı niteliklilik ( $r=.135$ ,  $p<0.05$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu ( $r=.183$ ,  $p<0.01$ ), zorunlu vatandaşlık davranışları ( $r=.130$ ,  $p<0.05$ ) ve işten ayrılma niyeti ( $r=.145$ ,  $p<0.01$ ) arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Medeni durum ile yaş ( $r=.457$ ,  $p<0.01$ ) ve kıdem ( $r=.228$ ,  $p<0.01$ ) arasında pozitif bir ilişki tespit edilirken; medeni durum ile aşırı niteliklilik ( $r=-.180$ ,  $p<0.01$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu ( $r=-.116$ ,  $p<0.05$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu ( $r=-.182$ ,  $p<0.01$ ), zorunlu vatandaşlık davranışları ( $r=-.110$ ,  $p<0.05$ ), ve kariyerizm ( $r=-.109$ ,  $p<0.05$ ), arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş ile kıdem arasında pozitif bir ilişki tespit edilirken ( $r=.426$ ,  $p<0.01$ ); yaş ile aşırı niteliklilik ( $r=-.140$ ,  $p<0.05$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu ( $r=-.145$ ,  $p<0.01$ ), işten ayrılma niyeti ( $r=-.114$ ,  $p<0.05$ ) ve kariyerizm ( $r=-.119$ ,  $p<0.05$ ) arasında ise negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Kıdem ile aşırı niteliklilik ( $r=-.115$ ,  $p<0.05$ ) ve algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu ( $r=-.118$ ,  $p<0.05$ ) arasında negatif bir ilişki çıkmıştır. Aşırı niteliklilik ile zorunlu vatandaşlık davranışları ( $r=.199$ ,  $p<0.01$ ), işten ayrılma niyeti ( $r=.256$ ,  $p<0.01$ ) ve kariyerizm ( $r=.331$ ,  $p<0.01$ ) arasında ise pozitif ilişkiler çıkmıştır. Ayrıca, algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasında ( $r=.121$ ,  $p<0.05$ ), algılanan aşırı



nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında ( $r=.148$ ,  $p<0.01$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu ile kariyerizm eğilimi arasında ( $r=.228$ ,  $p<0.01$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu ile algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu arasında ( $r=.460$ ,  $p<0.01$ ) istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif birlikte değişim ilişkileri tespit edilmiştir. Diğer yandan, algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasında ( $r=.206$ ,  $p<0.01$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu ile işten ayrılma niyeti arasında ( $r=.271$ ,  $p<0.01$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu ile sosyal kaytarma davranışları arasında ( $r=.156$ ,  $p<0.01$ ), algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutu ile kariyerizm eğilimi arasında ( $r=.324$ ,  $p<0.01$ ) istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif birlikte değişim ilişkileri bulgulanmıştır. Ayrıca, zorunlu vatandaşlık davranışları ile işten ayrılma niyeti arasında ( $r=.506$ ,  $p<0.01$ ), zorunlu vatandaşlık davranışları ile sosyal kaytarma davranışları arasında ( $r=.194$ ,  $p<0.01$ ), zorunlu vatandaşlık davranışları ile kariyerizm eğilimi arasında ( $r=.373$ ,  $p<0.01$ ), sosyal kaytarma davranışları ile işten ayrılma niyeti arasında ( $r=.138$ ,  $p<0.05$ ), kariyerizm eğilimi ile işten ayrılma niyeti arasında ( $r=.355$ ,  $p<0.01$ ) istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif birlikte değişim ilişkileri de saptanmıştır.

Hipotez testleri açısından bakıldığında, algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutu ile sosyal kaytarma davranışları arasında istatistiksel açıdan anlamlı herhangi bir birlikte değişim ilişkisi görülemediğinden dolayı  $H_{3b}$  hipotezi test edilememiştir. Araştırmadaki diğer hipotezlerin testine ilişkin regresyon analizi sonuçları ortalamaları karşılaştırma testlerinden sonra tablo 32, tablo 33, tablo 34 ve tablo 35'te sunulmuştur

## 5.6. Ortalamaları Karşılaştırma Testleri

Bu bölümde araştırmadaki korelasyon analizinde ilişkili çıkan demografik faktörlerin alt kategorilerinin ortalamaları tespit edilerek, demografik faktörlerin alt kategorileri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığı test edilmiştir. Bunlara ilişkin bilgiler aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

**Tablo 11.** Cinsiyete Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ortalama	S. S.	t	p
Kadın	164	2.95	.816	-3.429	.001**
Erkek	170	3.25	.752		

\*\*p<0.01, S.S.: Standart Sapma

Kadınlar ve erkeklerin aşırı niteliklilik puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, erkeklerin aşırı niteliklilik puan ortalamaları ( $\bar{X}= 3.25$ ) kadınların aşırı niteliklilik puan ortalamalarından ( $\bar{X}= 2.95$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $t=-3.429$ ;  $p<0.01$ ).

**Tablo 12.** Cinsiyete Göre Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutunun Karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ortalama	S. S.	t	p
Kadın	164	3.46	.919	-3.302	.001**
Erkek	170	3.77	.770		

\*\*p<0.01, S.S.: Standart Sapma

Kadınlar ve erkeklerin aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, erkeklerin aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutuna ilişkin puan ortalamaları ( $\bar{X}= 3.77$ ) kadınların aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarından ( $\bar{X}= 3.46$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $t=-3.302$ ;  $p<0.01$ ).

**Tablo 13.** Cinsiyete Göre Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Karşılaştırılması

Cinsiyet	N	Ortalama	S. S.	t	p
Kadın	164	2.54	.940	-2.668	.008**
Erkek	170	2.83	1.002		

\*\*p<0.01, S.S.: Standart Sapma

Kadınlar ve erkeklerin aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, erkeklerin aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamaları ( $\bar{X}$ = 2.83) kadınların aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarından ( $\bar{X}$ = 2.54) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir (t=-2.668; p<0.01).

**Tablo 14.** Medeni Duruma Göre Yaş Gruplarının Karşılaştırılması

Medeni Durum	N	Ortalama	S. S.	t	p
Bekâr	183	2.19	.672	-9.336	.000***
Evli	151	2.88	.680		

\*\*\*p<0.001, S.S.: Standart Sapma

Bekârların ve evlilerin yaş ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, evlilerin yaş ortalamaları ( $\bar{X}$ = 2.88) bekârların yaş ortalamalarından ( $\bar{X}$ = 2.19) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir (t=-9.336; p<0.001).

**Tablo 15.** Medeni Duruma Göre Kıdem Sürelerinin Karşılaştırılması

Medeni Durum	N	Ortalama	S. S.	t	p
Bekâr	183	1.96	.797	-4.202	.000***
Evli	151	2.37	.938		

\*\*\*p<0.001, S.S.: Standart Sapma

Bekârların ve evlilerin kıdem sürelerini karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, evlilerin ortalama kıdem süreleri ( $\bar{X}$ = 2.37) bekârların ortalama

kıdem sürelerinden ( $\bar{X}= 1.96$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $t=-4.202$ ;  $p<0.001$ ).

**Tablo 16.** Medeni Duruma Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması

Medeni Durum	N	Ortalama	S. S.	t	p
Bekâr	183	3.23	.777	3.331	.001**
Evli	151	2.94	.793		

\*\* $p<0.01$ , S.S.: Standart Sapma

Bekârların ve evlilerin aşırı niteliklilik puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, bekârların aşırı niteliklilik puan ortalamaları ( $\bar{X}= 3.23$ ) evlilerin aşırı niteliklilik puan ortalamalarından ( $\bar{X}= 2.94$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $t=-3.331$ ;  $p<0.01$ ).

**Tablo 17.** Medeni Duruma Göre Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutunun Karşılaştırılması

Medeni Durum	N	Ortalama	S. S.	t	p
Bekâr	183	3.70	.805	2.133	.034*
Evli	151	3.50	.911		

\* $p<0.05$ , S.S.: Standart Sapma

Bekârların ve evlilerin aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, bekârların aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutuna ilişkin puan ortalamaları ( $\bar{X}= 3.70$ ) evlilerin aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarından ( $\bar{X}= 3.50$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $t=2.133$ ;  $p<0.05$ ).

**Tablo 18.** Medeni Duruma Göre Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Karşılaştırılması

Medeni Durum	N	Ortalama	S. S.	t	p
Bekâr	183	2.85	.948	3.359	.001**
Evli	151	2.49	.988		

\*\*p<0.01, S.S.: Standart Sapma

Bekârların ve evlilerin aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, bekârların aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamaları ( $\bar{X}$ = 2.85) evlilerin aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarından ( $\bar{X}$ = 2.49) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir (t=3.359; p<0.01).

**Tablo 19.** Medeni Duruma Göre Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarının Karşılaştırılması

Medeni Durum	N	Ortalama	S. S.	t	p
Bekâr	183	2.46	.905	2.005	.046*
Evli	151	2.26	.956		

\*p<0.05, S.S.: Standart Sapma

Bekârların ve evlilerin zorunlu vatandaşlık davranışları puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, bekârların zorunlu vatandaşlık davranışları puan ortalamaları ( $\bar{X}$ = 2.46) evlilerin zorunlu vatandaşlık davranışları puan ortalamalarından ( $\bar{X}$ = 2.26) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir (t=2.005; p<0.05).

**Tablo 20.** Medeni Duruma Göre Kariyerizm Eğiliminin Karşılaştırılması

Medeni Durum	N	Ortalama	S. S.	t	p
Bekâr	183	3.27	.707	1.990	.047*
Evli	151	3.11	.746		

\* $p < 0.05$ , S.S.: Standart Sapma

Bekârların ve evlilerin kariyerizm eğilimi puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan bağımsız t testi sonuçlarına göre, bekârların kariyerizm eğilimi puan ortalamaları ( $\bar{X} = 3.27$ ) evlilerin kariyerizm eğilimi puan ortalamalarından ( $\bar{X} = 3.11$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $t = 1.990$ ;  $p < 0.05$ ).

**Tablo 21.** Eğitim Düzeyine Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması

EĞİTİM DÜZEYİ	N	Ortalama	S. S.	F	p
İlköğretim	6	3.31	.920	2.210	.053
Lise	48	2.88	.919		
Ön lisans	53	3.05	.783		
Lisans	162	3.06	.751		
Yüksek lisans	62	3.34	.791		
Doktora	3	3.48	.169		

S.S.: Standart Sapma

Eğitim düzeylerine göre katılımcıların aşırı niteliklilik puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, farklı eğitim düzeyindeki katılımcıların aşırı niteliklilik puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p > 0.05$ ).

**Tablo 22.** Eğitim Düzeyine Göre Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutunun Karşılaştırılması

EĞİTİM DÜZEYİ	N	Ortalama	S. S.	F	p
İlköğretim	6	3.79	.430	3.904	.002**
Lise #	48	3.30	.973		
Ön lisans	53	3.51	.809		
Lisans	162	3.59	.845		
Yüksek lisans #	62	3.98	.798		
Doktora	3	3.41	.381		

\*\*p<0.01, S.S.: Standart Sapma, #: puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan fark olan gruplar

Eğitim düzeylerine göre katılımcıların aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, yüksek lisans eğitim düzeyindeki katılımcıların aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutuna ilişkin puan ortalamaları ( $\bar{X}$ = 3.98) lise eğitim düzeyindeki katılımcıların aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarından ( $\bar{X}$ = 3.30) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde yüksektir (F=3.904; p<0.01).

**Tablo 23.** Eğitim Düzeyine Göre Zorunlu Vatandaşlık Davranışlarının Karşılaştırılması

EĞİTİM DÜZEYİ	N	Ortalama	S. S.	F	p
İlköğretim	6	1.66	.575	1.640	.149
Lise	48	2.27	.990		
Ön lisans	53	2.24	.840		
Lisans	162	2.40	.932		
Yüksek lisans	62	2.57	.950		
Doktora	3	2.20	1.113		

S.S.: Standart Sapma

Eğitim düzeylerine göre katılımcıların zorunlu vatandaşlık davranışları puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, farklı eğitim düzeyindeki katılımcıların zorunlu vatandaşlık davranışları puan

ortalamları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0.05$ ).

**Tablo 24.** Eğitim Düzeyine Göre İşten Ayrılma Niyetinin Karşılaştırılması

EĞİTİM DÜZEYİ	N	Ortalama	S. S.	F	p
İlköğretim	6	1.50	.691	1.827	.107
Lise	48	1.93	1.022		
Ön lisans	53	1.88	1.012		
Lisans	162	2.18	1.116		
Yüksek lisans	62	2.36	1.338		
Doktora	3	1.88	.838		

S.S.: Standart Sapma

Eğitim düzeylerine göre katılımcıların işten ayrılma niyeti puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, farklı eğitim düzeyindeki katılımcıların işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0.05$ ).

**Tablo 25.** Yaş Gruplarına Göre Kıdem Sürelerinin Karşılaştırılması

YAŞ GRUPLARI	N	Ortalama	S. S.	F	p
18-23 #	24	1.37	.494	25.289	.000***
24-29 #	147	1.87	.584		
30-40 #	133	2.46	.941		
41+ #	30	2.73	1.172		

\*\*\* $p<0.001$ , S.S.: Standart Sapma, #: puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan fark olan gruplar

Yaş gruplarına göre katılımcıların kıdem sürelerini karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre 24-29 yaş grubundakilerin ortalama kıdem süreleri ( $\bar{X}= 1.87$ ), 30-40 yaş grubundakilerin ortalama kıdem süreleri ( $\bar{X}= 2.46$ ) ve 40 yaş üstü katılımcıların ortalama kıdem süreleri ( $\bar{X}= 2.73$ ) 18-23 yaş grubundakilerin ortalama kıdem sürelerinden ( $\bar{X}= 1.37$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde yüksektir ( $F=25.289$ ;  $p<0.001$ ). Ayrıca, 30-40 yaş grubundakilerin ortalama



kıdem süreleri ( $\bar{X}= 2.46$ ) ve 40 yaş üstü katılımcıların ortalama kıdem süreleri ( $\bar{X}= 2.73$ ) 24-29 yaş grubundakilerin ortalama kıdem sürelerinden ( $\bar{X}= 1.87$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde yüksektir ( $F=25.289$ ;  $p<0.001$ ).

**Tablo 26.** Yaş Gruplarına Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması

YAŞ GRUPLARI	N	Ortalama	S. S.	F	p
18-23	24	3.25	.784	3.102	.027*
24-29 #	147	3.22	.776		
30-40 #	133	2.95	.775		
41+	30	3.00	.917		

\* $p<0.05$ , S.S.: Standart Sapma, #: puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan fark olan gruplar

Yaş gruplarına göre katılımcıların aşırı niteliklilik puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, 24-29 yaş grubundaki katılımcıların aşırı niteliklilik puan ortalamaları ( $\bar{X}= 3.22$ ) 30-40 yaş grubundaki katılımcıların aşırı niteliklilik puan ortalamalarından ( $\bar{X}= 2.95$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde yüksektir ( $F=3.102$ ;  $p<0.05$ ).

**Tablo 27.** Yaş Gruplarına Göre Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Karşılaştırılması

YAŞ GRUPLARI	N	Ortalama	S. S.	F	p
18-23 #	24	2.96	.961	2.882	.036*
24-29 #	147	2.81	.958		
30-40 #	133	2.52	.934		
41+	30	2.56	1.199		

\* $p<0.05$ , S.S.: Standart Sapma, #: puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan fark olan gruplar

Yaş gruplarına göre katılımcıların aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, 18-23 yaş grubundaki katılımcıların aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamaları ( $\bar{X}= 2.96$ ) ve 24-29 yaş grubundaki

katılımcıların aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamaları ( $\bar{X}= 2.81$ ) 30-40 yaş grubundaki katılımcıların aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarından ( $\bar{X}= 2.52$ ) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde yüksektir ( $F=2.882$ ;  $p<0.05$ ).

**Tablo 28.** Yaş Gruplarına Göre İşten Ayrılma Niyetinin Karşılaştırılması

YAŞ GRUPLARI	N	Ortalama	S. S.	F	p
18-23	24	2.40	1.094	1.576	.195
24-29	147	2.18	1.186		
30-40	133	2.07	1.117		
41+	30	1.78	.907		

S.S.: Standart Sapma

Yaş gruplarına göre katılımcıların işten ayrılma niyeti puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, farklı yaş grubundaki katılımcıların işten ayrılma niyeti puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0.05$ ).

**Tablo 29.** Yaş Gruplarına Göre Kariyerizm Eğiliminin Karşılaştırılması

YAŞ GRUPLARI	N	Ortalama	S. S.	F	p
18-23	24	3.30	.749	1.721	.162
24-29	147	3.28	.705		
30-40	133	3.13	.749		
41+	30	3.03	.688		

S.S.: Standart Sapma

Yaş gruplarına göre katılımcıların kariyerizm eğilimi puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, farklı yaş grubundaki katılımcıların kariyerizm eğilimi puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0.05$ ).

**Tablo 30.** Kıdem Sürelerine Göre Aşırı Nitelikliliğin Karşılaştırılması

KIDEM SÜRELERİ	N	Ortalama	S. S.	F	p
0-1 yıl	75	3.16	.812	1.808	.146
1-5 yıl	167	3.14	.783		
6-10 yıl	58	3.04	.808		
11+ yıl	34	2.82	.786		

S.S.: Standart Sapma

Kıdem sürelerine göre katılımcıların aşırı niteliklilik puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, farklı kıdem süresine sahip katılımcıların aşırı niteliklilik puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0.05$ ).

**Tablo 31.** Kıdem Sürelerine Göre Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Karşılaştırılması

KIDEM SÜRELERİ	N	Ortalama	S. S.	F	p
0-1 yıl	75	2.79	1.002	1.691	.169
1-5 yıl	167	2.74	.966		
6-10 yıl	58	2.56	1.028		
11+ yıl	34	2.40	.888		

S.S.: Standart Sapma

Kıdem sürelerine göre katılımcıların aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamalarını karşılaştırmak için yapılan One-Way ANOVA testi sonuçlarına göre, farklı kıdem süresine sahip katılımcıların aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutuna ilişkin puan ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0.05$ ).

## 5.7. Regresyon Analizi

Bu bölümde, algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme ve kendini üstün görme boyutlarının zorunlu vatandaşlık davranışları, işten ayrılma niyeti ve kariyerizm eğilimi üzerinde bir etkisinin olup olmadığı, varsa bu etkinin yönü ve şiddetinin ne düzeyde olduğu test edilecektir. Ayrıca, algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun sosyal kaytarma davranışları üzerindeki etkisi de araştırılacaktır. Bu etkilere ilişkin bilgiler tablo 32, tablo 33, tablo 34 ve tablo 35’te gösterilmiştir.

**Tablo 32.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme ve Kendini Üstün Görme Boyutlarının Zorunlu Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi

Değişken	$\beta$	Std. Hata	t	P
(Sabit)	1.759	.221	7.975	.000***
AAN (işini küçük görme)	.191	.058	3.158	.001**
AAN (kendini üstün görme)	.033	.065	.545	.293

$R^2 = .038$ ;  $F = 7.522$ ;  $P < 0.01$

a. \* $p < 0.05$ ; \*\* $p < 0.01$ \*\*\*  $p < 0.001$   
b. Bağımlı Değişken: Zorunlu Vatandaşlık Davranışları  
c. Bağımsız Değişkenler: Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutu, Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutu  
d. Anlamlılık düzeyleri tek kuyruk olarak raporlanmıştır

Not: AAN; Algılanan Aşırı Niteliklilik

Tablo 32’den görüldüğü üzere  $H_{1a}$  ve  $H_{1b}$  hipotezlerini test etmek için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucu kurulan regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir ( $F=7.522$ ;  $P<0.01$ ). Diğer yandan bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun zorunlu vatandaşlık davranışları üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu gözlenmektedir ( $\beta=.191$ ;  $t=3.158$ ;  $p<0.01$ ). Bu durumda,  $H_{1a}$  hipotezi desteklenmiştir. Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun ise zorunlu vatandaşlık davranışları üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi gözlenmemiştir ( $p>0.05$ ). Bu durumda,  $H_{1b}$  hipotezi desteklenmemiştir. Ayrıca, modelin açıklama gücü  $R^2=.038$  olarak bulunmuştur. Buna göre algılanan aşırı nitelikliliğin bağımlı değişken olan zorunlu vatandaşlık davranışları üzerindeki değişimi açıklama oranı %3.8’dir.

**Tablo 33.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme ve Kendini Üstün Görme Boyutlarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi

Değişken	$\beta$	Std. Hata	t	P
(Sabit)	1.183	.264	4.480	.000***
AAN (işini küçük görme)	.257	.069	4.318	.000***
AAN (kendini üstün görme)	.029	.078	.494	.311

$R^2 = .068$ ;  $F = 13.234$ ;  $P < .001$

a. \* $p < 0.05$ ; \*\* $p < 0.01$  \*\*\*  $p < .001$   
b. Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti  
c. Bağımsız Değişkenler: Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutu, Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutu  
d. Anlamlılık düzeyleri tek kuyruk olarak raporlanmıştır

Not: AAN; Algılanan Aşırı Niteliklilik

Tablo 33'ten görüldüğü üzere  $H_{2a}$  ve  $H_{2b}$  hipotezlerini test etmek için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucu kurulan regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir ( $F=13.234$ ;  $p<.001$ ). Diğer yandan bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu gözlenmektedir ( $\beta=.257$ ;  $t=4.318$ ;  $p<.001$ ). Bu durumda,  $H_{2a}$  hipotezi desteklenmiştir. Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun ise işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi gözlenmemiştir ( $p>0.05$ ). Bu durumda,  $H_{2b}$  hipotezi desteklenmemiştir. Ayrıca, bağımsız modelin açıklama gücü  $R^2=.068$  olarak bulunmuştur. Buna göre algılanan aşırı nitelikliliğin bağımlı değişken olan işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimi açıklama oranı %6.8'dir.

**Tablo 34.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutunun Sosyal Kaytarma Davranışları Üzerindeki Etkisi

Değişken	$\beta$	Std. Hata	t	P
(Sabit)	1.132	.084	13.466	.000***
AAN (işini küçük görme)	.156	.029	2.877	.002**

R<sup>2</sup>= .021; F= 8.275; P<0.01

a. \*p<0.05; \*\*p<0.01\*\*\* p<.001  
b. Bağımlı Değişken: Sosyal Kaytarma Davranışları  
c. Bağımsız Değişken: Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutu  
d. Anlamlılık düzeyleri tek kuyruk olarak raporlanmıştır

Not: AAN; Algılanan Aşırı Niteliklilik

Tablo 34'ten görüldüğü üzere H<sub>3a</sub> hipotezini test etmek için yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucu kurulan regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir (F=8.275; p<0.01). Diğer yandan bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun sosyal kaytarma davranışları üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu gözlenmektedir ( $\beta$ =.156; t=2.877; p<0.01). Bu durumda, H<sub>3a</sub> hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca, modelin açıklama gücü R<sup>2</sup>=.021 olarak bulunmuştur. Buna göre algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun bağımlı değişken olan sosyal kaytarma davranışları üzerindeki değişimi açıklama oranı %2.1'dir.

**Tablo 35.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme ve Kendini Üstün Görme Boyutlarının Kariyerizm Eğilimi Üzerindeki Etkisi

Değişken	$\beta$	Std. Hata	t	P
(Sabit)	2.340	.166	14.110	.000***
AAN (işini küçük görme)	.278	.043	4.765	.000***
AAN (kendini üstün görme)	.100	.049	1.723	.043*

$R^2 = .108$ ;  $F = 21.091$ ;  $P < .001$

a. \* $p < 0.05$ ; \*\* $p < 0.01$ \*\*\*  $p < .001$   
b. Bağımlı Değişken: Kariyerizm Eğilimi  
c. Bağımsız Değişkenler: Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşini Küçük Görme Boyutu, Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Kendini Üstün Görme Boyutu  
d. Anlamlılık düzeyleri tek kuyruk olarak raporlanmıştır

Not: AAN; Algılanan Aşırı Niteliklilik

Tablo 35'ten görüldüğü üzere  $H_{4a}$  ve  $H_{4b}$  hipotezlerini test etmek için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucu kurulan regresyon modelinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir ( $F=21.091$ ;  $p < .001$ ). Diğer yandan bireysel anlamlılık testleri incelendiğinde, algılanan aşırı nitelikliliğinin işini küçük görme boyutunun kariyerizm eğilimi üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu gözlenmektedir ( $\beta=.278$ ;  $t=4.765$ ;  $p < .001$ ). Bu durumda,  $H_{4a}$  hipotezi desteklenmiştir. Algılanan aşırı nitelikliliğinin kendini üstün görme boyutunun da kariyerizm eğilimi üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu gözlenmiştir ( $p < 0.05$ ). Bu durumda,  $H_{4b}$  hipotezi de desteklenmiştir. Ayrıca, modelin açıklama gücü  $R^2=.108$  olarak bulunmuştur. Buna göre algılanan aşırı nitelikliliğin bağımlı değişken olan kariyerizm eğilimi üzerindeki değişimi açıklama oranı %10.8'dir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın odak noktası çalışanların aşırı niteliklilik algıları ve bu algının sebep olduğu sonuçların belirlenmesidir. Bilindiği üzere iş dünyasında kişi ile iş arasındaki uyum her zaman sağlanamamaktadır. Kişiler sahip oldukları niteliklerle uyumlu işlerde çalışmak isterken, çeşitli sebeplerle niteliklerinden daha düşük işlerde ya da sahip oldukları nitelikleri kullanamadıkları işlerde çalışabilmektedirler. Algılanan aşırı niteliklilik olarak nitelendirilen (Erdogan vd., 2011) bu durumun örgütler açısından zararlı olduğu söylenebilir. Bu algıdaki çalışanların işten ayrılma niyetlerinin yüksek olması (Lobene ve Meade, 2013), iş tatminlerinin ve örgütsel bağlılıklarının düşük olması (Maynard vd., 2006), üretkenlik dışı iş davranışları sergilemeye yatkın olmaları (Luksyte vd., 2011) nedeniyle bu algının iş çevresinde istenmeyen ve örgüte zarar veren bir algı olduğu söylenebilir.

Uluslararası alan yazında aşırı niteliklilik kavramıyla ilgili birçok çalışma yapılmasına karşın, Türkiye’de bu algının sonuçlarını belirlemeye yönelik nicel çalışmaların yetersizliği bu araştırmanın temel motivasyonunu temsil etmektedir. Bu motivasyon ışığında yapılan çalışmada, son dönemlerde iş hayatında sıkça gözlemlenen (Brynin ve Longhi, 2009) kişinin yetenek ve kabiliyetlerini yaptığı işin üstünde görmesiyle ya da kişinin yaptığı işi kendisinden daha az niteliğe sahip çalışanlar tarafından da icra edildiğini gözlemleyerek işini küçük görmesiyle oluşan aşırı niteliklilik algısının örgütler açısından ne gibi olumsuz sonuçlar doğurabileceği sorusuna çözüm aranmıştır.

Bu çalışmada algılanan aşırı nitelikliliğin zorunlu vatandaşlık davranışları, işten ayrılma niyeti, kariyerizm eğilimi ve sosyal kaytarma davranışları üzerindeki etkisi Kişi-Çevre Uyumu, Sosyal Bilişsel ve Sosyal Mücadele teorilerine dayanarak araştırılmıştır. Araştırmanın en önemli bulgularından birisinin çalışanların aşırı niteliklilik algılarını ölçmek için kullanılan Maynard vd.’nin (2006) ölçeğinin uluslararası alan yazında yapılan çalışmalarda tek boyutlu bir yapıda olmasına rağmen, bu çalışmada ölçeğin iki boyutlu bir yapı sergilemesidir. Yıldız vd.’nin 2017 yılında yaptıkları çalışmada da aynı ölçeğin iki boyuta ayrıldığı görülmektedir. Yıldız vd. (2017) boyutlardaki ifadelerin kendi içlerinde anlamlı yapılar sergilediklerini belirtip, boyutları “kendini üstün görme” ve “işini küçük görme”



olarak adlandırarak ölçeğin Türk kültüründe iki boyutlu olarak çalıştığını ileri sürmüşlerdir. Bu çalışmada da ortaya çıkan boyutların içerdiği ifadeler Yıldız vd.'nin (2017) çalışmasındaki boyutların içerdiği ifadelerle örtüştüğü gözlenip, Yıldız vd.'nin (2017) çalışmasına dayanarak boyutlar “kendini üstün görme” ve “işini küçük görme” olarak adlandırılıp, Türk kültüründe bu ölçeğin iki boyutlu çalıştığı varsayılmıştır.

Araştırmada yapılan korelasyon analizi ve ortalamaları karşılaştırma testleri sonucu demografik faktörlere ilişkin birtakım bulgular elde edilmiştir. Elde edilen bulgulardan biri erkeklerin aşırı niteliklilik algılarının kadınların aşırı niteliklilik algılarından daha yüksek olduğu bulgusudur. Luksyte ve Spitzmueller (2011) yaptıkları çalışmada, kadın çalışanların aşırı niteliklilik algılarının erkek çalışanların aşırı niteliklilik algılarından daha yüksek olduğunu bulgulamışlardır. Diğer yandan, alan yazındaki bazı çalışmalarda da cinsiyet ile algılanan aşırı niteliklilik arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulgulanmıştır (Harari vd., 2017; Johnson ve Johnson, 1996). Bu çerçevede, araştırma bulgusunun alan yazında yapılan önceki çalışmalarla örtüşmediği söylenebilir. Luksyte ve Spitzmueller'in (2011) yaptıkları çalışmada, yöneticilerin cam tavan etkisiyle kadın çalışanların düşük kişi-örgüt uyumuna sahip olduklarını düşünerek kadın çalışanlarını terfi ettirme konusunda gönülsüz olmalarının kadın çalışanların aşırı niteliklilik algılarının artmasına sebebiyet verdiği vurgulanmıştır. Bununla birlikte aynı çalışmada, yöneticilerin kadın çalışanlar hakkındaki ön yargıları (kadın çalışanlar daha çok iş-aile çatışması yaşarlar gibi) da kadın çalışanlarda aşırı niteliklilik algısının fazla olmasının nedenlerinden biri olduğu ifade edilmiştir. Diğer bir bulgu ise, bekârların aşırı niteliklilik algılarının evlilerin aşırı niteliklilik algılarından daha yüksek olduğu bulgusudur. İlgili alan yazın incelendiğinde, Buchel ve Battu'nun (2003) çalışmasında evli kadınların evlenmemiş kadınlara göre aşırı niteliklilik algılarının daha yüksek olduğu bulgulanırken; Nowotny'nin (2016) çalışmasında ise bekâr kişilerin aşırı niteliklilik algılarının evli kişilere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu doğrultuda, araştırma bulgusunun Nowotny'nin (2016) çalışmasıyla benzerlik gösterdiği, Buchel ve Battu'nun (2003) çalışmasıyla farklılık gösterdiği söylenebilir. Aşırı nitelikli çalışanların yaptıkları işler sahip oldukları niteliklerinin altında olduğundan bu algıya

sahip çalışanlar işlerini kolayca yaparak, iş dışındaki sorumluluk ve ilgi alanlarıyla daha fazla meşgul olabilirler (Erdogan vd., 2011). Bu açıdan düşünüldüğünde, evlilerin işlerinde aşırı nitelikli olmaları avantaj olarak görülebilir. Böylelikle bu algıdaki evliler aileleriyle daha fazla vakit geçirmek için fırsat elde ederler. Bundan dolayı evlilerin aşırı niteliklilik algılarının bekârların aşırı niteliklilik algılarına göre daha düşük olduğu söylenebilir.

Demografik faktörlere ilişkin başka bir bulgu ise, eğitim ile aşırı niteliklilik algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu, eğitim düzeyi arttıkça aşırı niteliklilik algısının da artacağı bulgusudur. Yapılan One-Way ANOVA testinde yüksek lisans eğitim düzeyindeki kişilerin kendilerini üstün görerek sahip oldukları aşırı niteliklilik algılarının lise eğitim düzeyindeki kişilerin kendilerini üstün görerek sahip oldukları aşırı niteliklilik algılarından daha yüksek olduğu saptanmıştır. İlgili alan yazında yapılan çalışmalarda, eğitim seviyesi arttıkça aşırı niteliklilik algısının da yükseldiği bulgulanmıştır (Guerrero ve Hatala, 2015; Harari vd., 2017; Peiro vd., 2010; Ramos ve Sanroma, 2013; Ye vd., 2017; Zhang vd., 2016). Ayrıca, Frenette'in 2004 yılında yaptığı çalışmada yüksek lisans mezunlarının diğer mezunlara göre aşırı nitelikli olmaya daha yatkın oldukları bulgulanmıştır (Frenette, 2004). Bu doğrultuda, araştırma bulgusunun önceki çalışmalarla tutarlılık gösterdiği söylenebilir. Aşırı nitelikliliğin tanımında da yer alan eğitim kişilerin sahip oldukları niteliklerin başında gelmektedir. Kişiler eğitime yaptıkları yatırımın karşılığı olarak eğitim seviyeleriyle uyumlu işlerde çalışmak istemektedirler. Ancak çeşitli nedenlerle bu ideal durum sağlanmadığında kişiler işi yapmak için sahip oldukları eğitim seviyesinin gerekmediği işlerde çalışıp, aşırı niteliklilik algısında olabilirler. Bu algının şiddetinin ise kişilerin eğitime yaptıkları yatırımla doğru orantılı olabileceği söylenebilir.

Demografik faktörlere ilişkin bulgulardan bir diğeri ise, yaş ile aşırı niteliklilik algısı arasında negatif bir ilişki olduğu, kişilerin yaşları arttıkça aşırı niteliklilik algılarının azalacağı bulgusudur. Yapılan One-Way ANOVA testinde 24-29 yaş grubundaki kişilerin aşırı niteliklilik algılarının 30-40 yaş grubundaki kişilerin aşırı niteliklilik algılarından daha yüksek olduğu saptanmıştır. İlgili alan yazında yapılan çalışmaların bazılarında yaş arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının artacağı bulgulanırken

(Guerrero ve Hatala, 2015; Zhang vd., 2016); Peiro vd.'nin (2010) çalışmasında yaş arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının azalacağı, Smith vd.'nin (2012) çalışmasında da genç çalışanların aşırı nitelikli olma olasılıklarının yüksek olduğu bulgulanmıştır. Bu yüzden mevcut araştırma bulgusunun önceki çalışmalarla kısmen örtüştüğü söylenebilir. Alan yazındaki çalışmalarda da görüldüğü üzere yaşın aşırı niteliklilik algısı ile ilişkisi konusunda fikir birliği sağlanamamıştır. Yaşa bir uygunluk emaresi olarak bakıldığında, kişilerin yaşları arttıkça hem kendilerine hem de çevrelerine yönelik algılarının daha mütevazı olduğu söylenebilir. Ancak genç yaşlardaki kişilerin kendilerine yönelik algıları daha yüksek olabileceği düşüncesinden hareketle özellikle yeni mezun olmuş genç çalışanlarda aşırı niteliklilik algısının oldukça yüksek olacağı ifade edilebilir.

Demografik faktörlere ilişkin son bulgu ise, kıdem ile aşırı niteliklilik algısı arasında negatif bir ilişki olduğu, kişilerin kıdemleri arttıkça aşırı niteliklilik algılarının azalacağı bulgusudur. Ancak yapılan One-Way ANOVA testinde kıdem sürelerine göre kişilerin sahip oldukları aşırı niteliklilik algıları karşılaştırıldığında, farklı kıdem süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. İlgili alan yazında yapılan çalışmaların çoğunluğunda kıdem arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının azalacağı bulgulanırken (Peiro vd., 2010; Yang vd., 2015); Zhang vd.'nin (2016) yapmış oldukları çalışmada kıdem arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının artacağı bulgulanmıştır. Bu doğrultuda, araştırma bulgusunun önceki çalışmalarla büyük ölçüde tutarlılık gösterdiği söylenebilir. Kıdemle birlikte çalışanlara verilen sorumluluk ve yetki de artacağından dolayı, aşırı niteliklilik algısındaki çalışanlara niteliklerini kullanabilecekleri yeni alanlar açılmış olur. Dolayısıyla bu algıdaki çalışanların açılan bu alanları kullandıkça aşırı niteliklilik algılarında bir azalma meydana gelebileceği ifade edilebilir.

Araştırmada, algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Alan yazın incelendiğinde, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetlerinde bir artış olduğu, bir başka deyişle algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu pek çok çalışmada bulgulanmıştır (Harari vd., 2017; Hersch, 1995; Lobene ve Meade, 2013; Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2006; Maynard ve Parfyonova, 2013). Bu

durumda, araştırma bulguları önceki araştırmalarla tutarlılık göstermektedir. Diğer yandan araştırma bulgusu teorik perspektiften değerlendirildiğinde, algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ilişki Kişi-Çevre Uyumu Teorisi'ne dayanılarak geliştirildiğinden elde edilen bulgunun ilgili teori tarafından da desteklendiği söylenebilir. Çalışanların iş çevresinden çeşitli beklenti ve isteklerinin olduğu söylenebilir. Bu beklenti ve istekler karşılanmadığında da buna karşı çalışanların birtakım tepkiler verebileceği ifade edilebilir. Kendilerini aşırı nitelikli olarak algılayan çalışanlar da sahip oldukları fazla niteliklerini kullanabilmek, bu niteliklerinin karşılığını alabilmek adına mevcut işlerinden çeşitli beklentilerinin ve isteklerinin olduğu, bu beklentilerin ve isteklerin karşılanmaması halinde ise işten ayrılma niyeti gibi olumsuz tutumlarının artacağı söylenebilir.

Araştırmanın bir diğer bulgusu, algılanan aşırı niteliklilik ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişkinin saptanmasıdır. Aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların işten ayrılma niyetleri yüksek olmasına rağmen (Lobene vd., 2015; Maynard vd., 2006), bu algıya sahip çalışanlar çeşitli sebeplerden dolayı her zaman işten ayrılma niyetinde olmayabilirler. Aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanlar ekonominin halini göz önünde bulundurarak gerek işten ayrılınca yeni bir iş bulma sıkıntısı, gerek nitelikleriyle uyumlu bir iş bulup bulamayacağı endişesiyle işlerinden ayrılmak istemeyebilirler. Ancak, bazı durumlarda sırf işi kaybetmemek ve iş yerinde kötü/istenmeyen adam olmamak adına bu algıdaki çalışanların iş çevresindeki yoğun baskıya dayanamadıkları söylenebilir. Yoğun baskıya dayanamayan aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanlar da işi kaybetmemek ve iş yerinde kötü/istenmeyen adam olmamak adına gönülsüz bir şekilde sergilenen rol dışı işyeri davranışları olarak tanımlanan (Vigoda-Gadot, 2006) zorunlu vatandaşlık davranışları gösterebilecekleri ifade edilebilir. Mevcut çalışmada elde edilen bulgular bu düşüncüyü destekler niteliktedir. Ayrıca, Harari vd.,'nin (2017) çalışmasında çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme eğilimlerinin azaldığı bulgulanmıştır. Buradan hareketle, örgütsel vatandaşlık davranışlarının karanlık yüzü olarak nitelendirilip (Vigoda-Gadot, 2006), bir bakıma örgütsel vatandaşlık davranışlarının karşıtı diyebileceğimiz zorunlu vatandaşlık davranışlarının çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça artması beklenebilir. Daha önceki

çalışmalarda algılanan aşırı niteliklilik ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi araştıran herhangi bir çalışmaya rastlanmadığından bu çalışmada bulgularan algılanan aşırı niteliklilik ile zorunlu vatandaşlık davranışları arasında pozitif bir ilişki olduğu bulgusunun bir hayli önem arz ettiği, bu bulgunun yapılan çalışmanın orijinalitesini yansıttığı ifade edilebilir. Ayrıca, elde edilen bulgu iş çevresinde yaşanılan uyumsuzluğun genellikle olumsuz sonuçlar doğurduğunu ifade eden (Kristof-Brown vd., 2005) Kişi-Çevre Uyumu Teorisi ile de uyuşmaktadır. Özetle, işten ayrılma niyetinde olup çeşitli sebeplerden dolayı işlerinden ayrılamayan aşırı niteliklilik algısındaki çalışanların mevcut işlerini de kaybetmemek adına gönülsüz bir şekilde zorunlu vatandaşlık davranışları gibi olumsuz rol dışı işyeri davranışları sergileyebilecekleri ileri sürülebilir.

Araştırmanın bir başka bulgusu, algılanan aşırı niteliklilik ile sosyal kaytarma davranışları arasında pozitif bir ilişkinin saptanmasıdır. Alan yazın incelendiğinde, pek çok çalışmada üretkenlik dışı iş davranışlarının aşırı niteliklilik algısının sonuçlarından biri olduğu ortaya konulmaktadır (Fine ve Edward, 2017; Harari vd., 2017; Liu vd., 2015; Luksyte vd., 2011). Sosyal kaytarma davranışının da verimliliği düşüren ve verimlilik karşıtı bir davranış olduğu (Latané vd., 1979) düşünüldüğünde aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların sosyal kaytarma davranışları sergileyebilecekleri düşünülebilir. Bu düşünceyi destekler şekilde Jackson ve Williams (1985) ise yaptıkları araştırmada, çalışanların basit görevlerde ve kolay olarak algıladıkları işlerde sosyal kaytarma davranışları gösterme olasılıklarının yüksek olduğunu bulgulamışlardır. Erdogan vd. (2011) de aşırı nitelikli çalışanların mevcut işleri sahip oldukları niteliklerin altında olduğundan bu algıya sahip çalışanların genel olarak işlerini basit ve kolay olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Buradan hareketle, aşırı niteliklilik algısındaki çalışanların sahip oldukları fazla niteliklerden dolayı mevcut işlerini basit (küçük) görerek yaratmış oldukları boşluğu sosyal kaytarma davranışları sergileyerek dolduracakları ileri sürülebilir. Diğer yandan, Liden vd.'nin (2014) çalışmasında grup uyumu azaldıkça sosyal kaytarma davranışlarının arttığı tespit edilmiştir (Liden vd., 2004). Aşırı niteliklilik ile ilgili alan yazında ise, bu algının grup uyumluluğunu düşürdüğüne dair çalışmalar mevcuttur (Alfes vd., 2016). Dolayısıyla, bu algıya sahip kişilerin içinde

buldukları grupla uyumsuzluk yaşadıkları söylenebilir. Kişi-grup uyumu teorisine göre de uyumsuzluk yaşayan bu çalışanların örgüte zarar verebilecek davranışlar sergileyebilecekleri ifade edilebilir (Kristof-Brown vd., 2005). Buradan hareketle aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların işleri küçük görerek sosyal kaytarma davranışları sergileyebilecekleri bulgusunun hem önceki çalışmalarla hem de kişi-grup uyumu teorisine örtüştüğü söylenebilir.

Araştırma bulgularından bir diğeri, algılanan aşırı niteliklilik ile kariyerizm eğilimi arasında pozitif bir ilişki bulunmasıdır. Wald (2005) yaptığı çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları arttıkça mevcut işlerinde liyakata dayalı kariyer gelişim beklentilerinin azalacağını tespit etmiştir. Diğer yandan alan yazında, çalışanların mevcut işlerinden bekledikleri fayda azaldıkça kariyerizm eğilimlerinin arttığı bulgulanmıştır (Chay ve Aryee, 1999). Bu açıdan değerlendirildiğinde, işleriyle uyumsuzluk yaşayıp mevcut işlerinden beklentileri oldukça düşük olan aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların fazladan gördükleri potansiyeli kariyerlerine yönelik umutsuzlukları ile baş etmede etkin bir araç olarak görüp performansa dayalı olmayan metotlarla bu duruma çözüm geliştirdikleri söylenebilir. Buna ek olarak, Sosyal Bilişsel Teori, kişilerin zihinlerinde özdüzenleme (Self Regulatory) ve özdüşünümsel (Self Reflective) mekanizmalarının olduğunu, kişinin düşünce, eğilim, tutum ve davranış göstermeden önce bu mekanizmaların çalışarak insanı ahlaki olarak doğru davranışlara sevk edebileceği ancak bu mekanizmaların çalışmasının kişinin kendi inisiyatifinde olduğunu ifade etmektedir (Bandura, 1986). Eğer kişi bu mekanizmaları devre dışı bırakırsa ahlaki çözüme (moral disengagement) aracılığıyla olumsuz eğilim ve davranışlarından rahatsızlık duymayabilir (Detert vd., 2008). Bu çerçevede, aşırı niteliklilik algısındaki çalışanlar kendilerine uygun kariyer olanakları bulamadıklarında bu durumla baş etme metodu olarak, zihinlerindeki özdüzenleme (Self Regulatory) ve özdüşünümsel (Self Reflective) mekanizmalarını devre dışı bırakıp kariyerist eylemler yapmayı mübah olarak görebilirler. Bunu da, oyunu kurallarına göre oynamanın bir yolu olarak görerek, olması gerekeni yaptıklarını düşünebilirler. Alan yazın incelendiğinde, Chiaburu vd.'nin (2013b) çalışmasında, işte gösterilen çabanın örgüt tarafından uygulanan muameleye göre olması gerektiği inancını ifade eden mübadele ideolojisine (Eisenberger vd., 1986)

sahip çalışanların kariyerizm eğilimlerinin yüksek olduğu saptanmıştır. Mübadele ideolojisine ve Chiaburu vd.'nin (2013b) çalışmasına dayanılarak mevcut işinde sahip olduğu fazla niteliklerin karşılığını alamayan aşırı niteliklilik algısındaki çalışanların fazla niteliklerinin karşılığını almak için yasal yöntemlerin dışında metotlar kullanıp, performansa dayalı olmayan yollar tercih ederek kariyerist eğiliminde olabilecekleri ileri sürülebilir. Bu açıklamalar ışığında, algılanan aşırı niteliklilik ile kariyerizm eğilimi arasında pozitif bir ilişki olması bulgusunun hem önceki çalışmalar hem de Kişi-Çevre Uyumu Teorisi ve Sosyal Bilişsel Teori tarafından desteklendiği söylenebilir.

Bu çalışmanın bulguları ışığında denebilir ki, kişi-çevre uyumsuzluğundan kaynaklanan çalışanların aşırı niteliklilik algılarının örgütler açısından istenmeyen bir algı olduğu ve bu algının olumsuz eğilimlere (işten ayrılma niyeti, kariyerizm eğilimi) ve olumsuz davranışlara (zorunlu vatandaşlık davranışları, sosyal kaytarma davranışları) yol açtığı görülmektedir. Bununla birlikte bu algının sadece örgütlere değil uzun dönemde hem toplum hem de kolektif olarak ülke kaynaklarına birtakım zararları olabileceği ifade edilebilir. TÜİK'in açıkladığı istatistiklere göre, 2017 yılında Türkiye'den yurt dışına göç eden kişi sayısı bir önceki yıla göre %42,5 artış göstererek 253 bin 640 olmuştur (TÜİK Uluslararası Göç İstatistikleri, 2017). Buradan hareketle, nitelikleriyle uyumlu bir iş bulamayan yahut mevcut işlerinde kendilerini aşırı nitelikli hisseden çalışanların yurt dışına göç ederek bu duruma çözüm aradıkları düşünülebilir. Özetle, başka ülkelerdeki kariyer beklentilerinin ülkede karşılanamaması bu göç hareketinin sebeplerinden biri olabilir. Beyin göçü dediğimiz bu durumun uzun vadede ülkemizdeki nitelikli işgücü istihdamının azalmasına ve ülkemizin bilim, teknoloji vb. alanlardaki gelişimini yavaşlatacağına yol açabileceği söylenebilir. Diğer yandan Türkiye'deki çoğu insanın, toplum tarafından saygın olarak görülen, statü ve mevki sahibi olacağı işlerde çalışma isteğinde olduğu ifade edilebilir. Başka bir deyişle, kişiler kendi bilgi, beceri ve yeteneklerine göre değil de toplumun gözünde değerli olan mesleklerde çalışmak istemektedirler. Çünkü Hofstede'nin kültür boyutlarına göre Türkiye güç mesafesi yüksek olan bir toplumdur (Hofstede, 1984). Buna göre Türk toplumunda itibarlı bir meslek, itibarlı bir kariyer sahibi olmanın kişinin nitelikleriyle uyumlu bir iş

yapmaktan daha önemli olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, mesleki anlamda toplumumuzdaki çoğu insanın kendilerine uygun, nitelikleriyle uyumlu meslekler-işler değil de toplumun gözünde önemli ve değerli olan meslekler-işler seçerek kişi-iş uyumsuzluğu yaşadıkları söylenebilir.

Kişi-iş uyumsuzluğu ve aşırı niteliklilik sorununun bir diğer nedeni eğitim sistemi olabilir. Eğitim sistemine genel olarak bakıldığında, sınavlar ve sınavlardan alınan puanlara odaklı bir eğitim sisteminin olduğu, hatta puana göre mesleklerin seçildiği söylenebilir. Bu yüzden kişiler yetenek ve kabiliyetlerine göre değil de, sınavlardan aldıkları puanlara göre bölüm seçip, meslek edindikleri söylenebilir. Dolayısıyla da, çalışanların çoğunluğunun işlerinde uyumsuzluk yaşayarak işlerini sevmedikleri ve işlerinde mutsuz oldukları ifade edilebilir. Nitekim Engage&Grow şirketi kurucusu ve üst düzey yöneticisi Richard Maloney, Türkiye'deki çalışanların yüzde 93'ünün işlerini sevmediklerini ifade etmiştir ("Türkiye'de çalışanların sadece yüzde 7'si işini seviyor", <https://tr.sputniknews.com>). Bununla birlikte, uluslararası araştırma şirketi Gallup'un yaptığı araştırmada da, Türkiye'de çalışanların yüzde 85'inin işlerinde mutsuz oldukları saptanmıştır ("Mutsuzluk sendromu", <https://www.capital.com.tr>). Özetle, yapılan bu araştırmalarda ortaya çıkan çalışanların çoğunluğunun işlerini sevmeyip, işlerinde mutsuz olması bulgusunun arkasındaki ana sebebin yetenek ve kabiliyetlere odaklı değil de puan odaklı bir eğitim sistemimizin olduğu söylenebilir. Araştırma kapsamındaki kişi-iş uyumsuzluğu ve aşırı niteliklilik sorununa bir başka açıdan yaklaşıldığında, bu sorunun özellikle işe alımlarda efektif olmayan insan kaynakları yöneticilerinden kaynaklandığı ileri sürülebilir. Bir başka ifadeyle, örgütlerdeki insan kaynakları yöneticilerinin doğru işe doğru kişiyi seçemediklerinde kişi-iş uyumsuzluğunun ortaya çıktığı söylenebilir. İşverenlerin her zaman daha nitelikli elemanı ucuza alıp, onu istihdam etme arzuları da kişi-iş uyumsuzluğu ve aşırı niteliklilik sorununun sebeplerinden biri olabilir. Ya da bu sorunun en başta kişinin kendisinden kaynaklandığı da ifade edilebilir. Kişilerin sahip oldukları niteliklerle yapacağı işin niteliklerini karşılaştırmadan nitelikleriyle uyumsuz işlerde çalışmayı kabul etmeleri, kişilerin kendi kişilik özelliklerini, niteliklerini bilmemeleri bu sorunun kişinin kendisinden de kaynaklanabileceğinin göstergelerindedir.



Araştırmadaki algılanan aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti, kariyerizm eğilimi gibi olumsuz tutumlara ve zorunlu vatandaşlık davranışları, sosyal kaytarma davranışları gibi olumsuz davranışlara yol açtığı bulgusu örgütler için bir hayli önem arz etmektedir. Örgütler aşırı niteliklilik algısının yol açtığı bu olumsuz tutum ve davranışları nasıl azaltılabileceklerinin yollarını arayıp, bu olumsuz tutum ve davranışları önlemek için hangi stratejilerin uygulanması ve hangi tedbirlerin alınması gerektiği konusu üzerine yoğunlaşmalıdırlar. Örgütler ilk başta kendisini aşırı nitelikli olarak algılayan çalışanları tespit ederek işe başlayabilirler. Örgütler bu algıya sahip çalışanları tespit ederek onlara yönelik özel stratejiler geliştirmelilerdir. Örneğin yöneticiler, bu algıya sahip çalışanlara zorlayıcı, niteliklerini kullanabilecekleri görevler vererek, pozisyon olarak iyi bir yerde konumlandırarak kişi-iş uyumsuzluklarını azaltabilirler. Yine aşırı niteliklilik algısındaki çalışanların tespitinden sonra, bu algıdaki çalışanları aynı ekip içerisinde görevlendirmek ve onlar için özel gruplar-takımlar kurarak onlara fazla niteliklerini kullanabilecekleri görevler vermek hem örgütün etkinlik ve verimliliğine hem de aşırı niteliklilik algısından kaynaklanan olumsuz tutum ve davranışları önlemeye yönelik bir katkı sağlayabilir.

Birçok araştırmada olduğu gibi bu araştırmanın da çeşitli kısıtları vardır. Bu araştırma sadece hizmet sektörü üzerinden gerçekleştirilmiştir. Diğer sektörler araştırmaya dahil edilmemiştir. Gelecekteki araştırmacılar aşırı niteliklilik algısının ne gibi sonuçlar doğuracağını farklı sektörleri baz alarak inceleyebilir, hatta farklı sektörlerde yeterli örneklem sayısına ulaşarak sektörler arasındaki farkları da inceleyebilirler. Bu araştırmada sadece bağımsız değişkenin (algılanan aşırı niteliklilik) bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi incelenmiştir. Modele başka değişkenler eklenerek (kolektif şükran, duygusal bağlılık, ahlaki çözüme gibi) moderator ve mediator değişkenler test edilebilir. Bu araştırmada yönetici olmayan çalışanların aşırı niteliklilik algıları incelenmiştir. Gelecekteki araştırmacılar, yöneticilerin aşırı niteliklilik algılarını inceleyerek benzer araştırma modelini yöneticiler üzerinde test edebilirler. Mevcut araştırmada Maynard vd.'nin (2006) aşırı niteliklilik ölçeğinin Türk kültüründe iki boyutlu çalıştığı gözlenmiştir. Gelecekteki araştırmacılar, ölçekteki bu durumun ortaya çıkıp çıkmadığını anlamak

adına aynı ölçeği farklı sektörlerde, farklı zamanlarda ve sektör spesifik çalışmalarda kullanabilirler. Araştırmacıların yapacakları bu çalışmalarla ölçeğin Türk kültüründe iki boyutlu çalışıp çalışmadığını test etmek açısından ilgili alan yazına katkı sağlayacağı düşünölmektedir. Son olarak, her ne kadar veri toplama sürecini iki aşamaya dağıtılmış olsak da bu çalışma kesitsel bir araştırmadır. Ancak değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin daha iyi anlaşılması ve ilişkilerin doğasını anlamak açısından aynı verilerin farklı zamanlarda toplanıp analiz edilmesi daha sağlıklı olabilir. Bir başka ifadeyle gelecekteki araştırmacılara araştırmalarını boylamsal araştırma dizaynına göre yapmaları önerilmektedir.



## KAYNAKÇA

- Abbasi, S. M, Hollman K.W.: "Turnover: The real bottom line", **Public Personnel Management**, C.29, No:3, 2000, s. 333-342.
- Abdalla, A., Elsetouhi A., Negm A., Abdou H.: "Perceived person-organization fit and turnover intention in medical centers: The mediating roles of person-group fit and person-job fit perceptions", **Personnel Review**, C.47, No:4, 2018, s. 863-881.
- Adams, J. W.: "Examination of inter-relationships between psychological contract, careerist orientation, and organisational citizenship behaviour", **Doktora Tezi**, City University London, 2011.
- Afsar, B., Shahjehan A., Shah S. I.: "Frontline employees' high-performance work practices, trust in supervisor, job-embeddedness and turnover intentions in hospitality industry", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, C.30, No:3, 2018, s. 1436-1452.
- Ahmadian, S., Sesen H., Soran S.: "Expanding the boundaries of compulsory citizenship behavior: Its impact on some organizational outputs", **Business and Economic Horizons**, C.13, No:1, 2017a, s. 110-118
- Akgunduz, Y., Eryilmaz G.: "Does turnover intention mediate the effects of job insecurity and co-worker support on social loafing?", **International Journal of Hospitality Management**, C.68, 2018, s. 41-49.
- Akın, A., Ulukök E.: "Fazla Nitelikliliğin Bireysel ve Örgütsel Sonuçlarının İncelenmesine Yönelik Kavramsal Bir Değerlendirme ", **Journal of Business Research Turk**, C.8, No:4, 2016, s. 71-86.
- Albanese, R., Van Fleet D. D.: "Rational behavior in groups: The free-riding tendency", **Academy of Management review**, C.10, No:2, 1985, s. 244-255.

- Alfes, K.: “Perceived overqualification and performance. The role of the peer-group”, **Zeitschrift Fur Personalforschung**, C.27, No:4, 2013, s. 314-330.
- Alfes, K., Shantz A., Van Baalen S.: “Reducing perceptions of overqualification and its impact on job satisfaction: the dual roles of interpersonal relationships at work”, **Human Resource Management Journal**, C.26, No:1, 2016, s. 84-101.
- Arokiasamy, A.R.A.: “A qualitative study on causes and effects of employee turnover in the private sector in Malaysia”, **Middle-East Journal of Scientific Research**, C.16, No:11, 2013, s. 1532-1541.
- Aryee, S., Chen Z. X.: “Countering the trend towards careerist orientation in the age of downsizing: Test of a social exchange model”, **Journal of Business Research**, C.57, No:4, 2004, s. 321-328.
- Baert, S., Cockx B., Verhaest D.: “Overeducation at the start of the career: Stepping stone or trap?”, **Labour Economics**, C.25, Dec 2013, s. 123-140.
- Bandura, A. : **Social Foundations Of Thought And Action: A Social Cognitive Theory**, 1986, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V., Pastorelli, C.: “Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency”, **Journal of Personality and Social Psychology**, C.71, No: 2, 1996, s. 364–374.
- Bandura, A. : “Moral disengagement in the perpetration of inhumanities”, **Personality and Social Psychology Review**, C.3, No: 3, 1999, s. 193-209.
- Bandura, A. : “Social Cognitive Theory of Mass Communication”, **Media Psychology**, C.3, No: 3, 2001a, s. 265-299.

- Bandura, A. : “Social cognitive theory: An agentic perspective”, **Annual review of psychology**, C.52, No: 1, 2001b, s. 1-26.
- Bateman, T. S., Organ D. W.: “Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship” ”, **Academy of management Journal**, C.26, No:4, 1983, s. 587-595.
- Blau, P.M. : **Exchange and Power In Social Life**, 1964, New York:Wiley.
- Bolino, M. C., Turnley W. H., Gilstrap J. B., Suazo M. M.: “Citizenship under pressure: What's a “good soldier” to do?”, **Journal of Organizational Behavior**, C.31, No:6, 2010, s. 835-855.
- Bowen, D. E.: “Some unintended consequences of intention to quit”, **Academy of Management Review**, C.7, No:2, 1982, s. 205-211.
- Braekkan, K. F., Tunheim K. A: “Psychological contracts, careerism, and goal orientations”, **International Journal of Organization Theory & Behavior**, C.16, No:2, 2013, s. 245-263.
- Bretz, R. D., Judge T. A.: “Person-Organization Fit and the Theory of Work Adjustment - Implications for Satisfaction, Tenure, and Career Success”, **Journal of Vocational Behavior**, C.44, No:1, 1994, s. 32-54.
- Brynin, M., Longhi S.: “Overqualification: Major or minor mismatch?”, **Economics of Education Review**, C.28, No:1, 2009, s. 114-121.
- Buchel, F., Battu H.: “The theory of differential overqualification: Does it work?”, **Scottish Journal of Political Economy**, C.50, No:1, 2003, s. 1-16.
- Burgess, S.: “Analyzing firms, jobs, and turnover”, **Monthly Labor Review**, C.121, No:7, 1998, s. 55-58.

- Byrne, D., Nelson, D.: "Attraction as a linear function of proportion of positive reinforcements", **Journal of Personality and Social Psychology**, C.1, No:6, 1965, s. 659-663.
- Cable, D. M., Edwards, J. R.: "Complementary and supplementary fit: a theoretical and empirical integration", **Journal of Applied Psychology**, C.89, No:5, 2004, s. 822-834.
- Capital.com.tr : "Mutsuzluk sendromu", (Çevrimiçi), <https://www.capital.com.tr/yonetim/insan-kaynaklari/mutsuzluk-sendromu>, 26.11.2018.
- Chang, Y.: "The study of Careerism, social Desirability and Organizational citizenship behavior: The Moderation Effects of Emotional Intelligence and Perception of Organizational politics", **Doktora Tezi**, Ming Chuan University, 2011.
- Chartrand, J. M.: "The Evolution of Trait-and-Factor Career Counseling: A Person× Environment Fit Approach", **Journal of Counseling & Development**, C.69, No:6, 1991, s. 518-524.
- Chatman, J. A.: "Matching People and Organizations - Selection and Socialization in Public Accounting Firms", **Administrative Science Quarterly**, C.36, No:3, 1991, s. 459-484
- Chatman, J. A.: "Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit", **Academy of management Review**, C.14, No:3, 1989, s. 333-349.
- Chay, Y.W., Aryee, S.: "Potential moderating influence of career growth opportunities on careerist orientation and work attitudes: Evidence of the protean career era in Singapore", **Journal of Organizational Behavior**, C.20, No:5, 1999, s. 613-623.

- Chen, X. P., Hui, C., Seago, D. J.: “The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests of key hypotheses”, **Journal of Applied Psychology**, C.83, No:6, 1998, s. 922-931.
- Chiaburu, D. S., Diaz, I., De Vos, A.: “Employee alienation: relationships with careerism and career satisfaction”, **Journal of Managerial Psychology**, C.28, No:1, 2013a, s. 4-20.
- Chiaburu, D. S., Muñoz, G. J., Gardner, R. G.: “How to spot a careerist early on: Psychopathy and exchange ideology as predictors of careerism”, **Journal of business ethics**, C.118, No:3, 2013b, s. 473-486.
- Congregado, E., Iglesias, J., Millán, J. M., Román, C. : “Incidence, effects, dynamics and routes out of overqualification in Europe: a comprehensive analysis distinguishing by employment status”, **Applied Economics**, C.48, No:5, 2016, s. 411-445.
- Crawshaw, J., Brodbeck, F. : “Justice and trust as antecedents of careerist orientation”, **Personnel Review**, C.40, No:1, 2011, s. 106-125.
- Crawshaw, J. R., Van Dick, R., Brodbeck, F. C. : “Opportunity, fair process and relationship value: career development as a driver of proactive work behaviour”, **Human Resource Management Journal**, C.22, No:1, 2012, s. 4-20.
- Cronbach, L. J. : “Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests”, **Psychometrika**, C.16, No:3, 1951, s. 297-334.
- Culbertson, S. S., Mills, M. J., Huffman, A. H. : “Implications of Overqualification for Work-Family Conflict: Bringing Too Much to the Table?”, **Industrial and Organizational Psychology-Perspectives on Science and Practice**, C.4, No:2, 2011, s. 252-255.
- Detert, J. R., Treviño, L. K., Sweitzer, V. L. : “Moral Disengagement in Ethical Decision Making: A Study of Antecedents and Outcomes”, **Journal of Applied Psychology**, C.93, No:2, 2008, s. 374-391.

- Edwards, J. R.: “An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress”, **Academy of management journal**, C.39, No:2, 1996, s. 292-339.
- Edwards, J.R., Shipp A. J.: “The Relationship Between Person-Environment fit and Outcomes: An Integrative Theoretical Framework”, **Perspectives on organizational fit**, C.209, 2007, s. 4.
- Edwards, J.R.: “Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique”, **International review of industrial and organizational psychology**, C.6, 1991, s. 283-357.
- Egan, T. M., Yang, B., Bartlett, K. R. : “The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention”, **Human resource development quarterly**, C.15, No:3, 2004, s. 279-301.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa, D. : “Perceived organizational support”, **Journal of Applied Psychology**, C.71, No: 3, 500–507.
- Elangovan, A.R.: “Causal ordering of stress, satisfaction and commitment, and intention to quit: a structural equations analysis”, **Leadership & Organization Development Journal**, C.22, No:4, 2001, s. 159-165.
- Erdogan, B., Bauer T. N.: “Perceived Overqualification and Its Outcomes: The Moderating Role of Empowerment”, **Journal of Applied Psychology**, C.94, No:2, 2009, s. 557-565.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. M., Truxillo, D. M. : “Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations”, **Industrial and Organizational Psychology**, C.4, No:2, 2011, s. 215-232.



- Erdsiek, D.: “Overqualification of graduates: assessing the role of family background”, **Journal for Labour Market Research**, C.49, No:3, 2016, s. 253-268.
- Feldman, D.C.: “The nature, antecedents and consequences of underemployment”, **Journal of Management**, C.22, No:3, 1996, s. 385-407.
- Feldman, D.C., Weitz B. A.: “From the invisible hand to the gladhand: Understanding a careerist orientation to work”, **Human Resource Management**, C.30, No:2, 1991, s. 237-257.
- Festinger, L.: “A theory of social comparison processes”, **Human relations**, C.7, No:2, 1954, s. 117-140.
- Fine, S., Edward M.: “Breaking the rules, not the law: The potential risks of counterproductive work behaviors among overqualified employees”, **International Journal of Selection and Assessment**, C.25, No:4, 2017, s. 401-405.
- Fine, S.: “Overqualification and selection in leadership training”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, C.14, No:1, 2007, s. 61-68.
- Fine, S., Nevo B.: “Too smart for their own good? A study of perceived cognitive overqualification in the workforce”, **The International Journal of Human Resource Management**, C.19, No:2, 2008, s. 346-355.
- Flisi, S., Goglio, V., Meroni, E. C., Rodrigues, M., Vera-Toscano, E. : “Measuring Occupational Mismatch: Overeducation and Overskill in Europe-Evidence from PIAAC”, **Social Indicators Research**, C.131, No:3, 2017, s. 1211-1249.
- Freeman, R.B. : **The Overeducated American**, 1976, Academic Press.

- Frei, C., Sousa-Poza, A. : “Overqualification: permanent or transitory?”, **Applied Economics**, C.44, No:14, 2012, s. 1837-1847.
- Frenette, M.: “The overqualified Canadian graduate: the role of the academic program in the incidence, persistence, and economic returns to overqualification”, **Economics of Education Review**, C.23, No:1, 2004, s. 29-45.
- Garcy, A. M.: “Educational mismatch and mortality among native-born workers in Sweden. A 19-year longitudinal study of 2.5million over-educated, matched and under-educated individuals, 1990-2008”, **Sociology of Health & Illness**, C.37, No:8, 2015, s. 1314-1336.
- George, J. M.: “Extrinsic and intrinsic origins of perceived social loafing in organizations”, **Academy of Management Journal**, C.35, No:1, 1992, s. 191-202.
- Good, L. K., Sisler, G. F., Gentry, J. W. : “Antecedents of turnover intentions among retail management”, **Journal of Retailing**, C.64, No:3, 1988, s. 295-314.
- Greene-Shortridge, T. : "Proximal and longitudinal outcomes of person-environment fit: a positive psychological approach", **Doktora Tezi**, Clemson University, 2008.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., Gaertner, S. : “A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium”, **Journal of management**, C.26, No:3, 2000, s. 479-480.
- Guerrero, L., Hatala, J. P. : “Antecedents of perceived overqualification: a three-wave study”, **Career Development International**, C.20, No:4, 2015, s. 409-423.
- Gürbüz, S.: “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, C.3, No:1, 2006, s. 48-75.

- Hair, J., Anderson, R. E., **Multivariate Data Analysis**, New Jersey, Prentice Tatham, R. L., Black, W. C. : Hall, 2010.
- Hamilton, S. M., Von Treuer, K. : “An examination of psychological contracts, careerism and ITL”, **Career Development International**, C.17, No:5, 2012, s. 475-494.
- Harari, M. B., Manapragada, A., Viswesvaran, C. : “Who thinks they're a big fish in a small pond and why does it matter? A meta-analysis of perceived overqualification”, **Journal of Vocational Behavior**, C.102, 2017, s. 28-47.
- Harkins, S. G., Petty, R. E. : “Effects of task difficulty and task uniqueness on social loafing”, **Journal of Personality and Social Psychology**, C.43, No:6, 1982, s. 1214-1229.
- He, P., Peng, Z., Zhao, H., Estay, C. : “How and When Compulsory Citizenship Behavior Leads to Employee Silence: A Moderated Mediation Model Based on Moral Disengagement and Supervisor–Subordinate Guanxi Views”, **Journal of Business Ethics**, 2017, s. 1-16.
- Hersch, J.: “Optimal Mismatch and Promotions”, **Economic Inquiry**, C.33, No:4, 1995, s. 611-624.
- Hofstede, G.: “Cultural dimensions in management and planning”, **Asia Pacific Journal of Management**, C.1, No:2, s. 81-99.
- Holland, J.L.: **The Vocational Preference Inventory**, 1977, Consulting Psychologists Press.
- Holland, J.L.: **Making Vocational Choices: A Theory Of Careers**, 1985, Prentice-Hall.

- Hoon, H., Tan, T. M. L: “Organizational citizenship behavior and social loafing: The role of personality, motives, and contextual factors”, **The Journal of psychology**, C.142, No:1, 2008, s. 89-108.
- Hu, J., Erdogan, B., Bauer, T. N., Jiang, K., Liu, S., Li, Y. : “There Are Lots of Big Fish in This Pond: The Role of Peer Overqualification on Task Significance, Perceived Fit, and Performance for Overqualified Employees”, **Journal of Applied Psychology**, C.100, No:4, 2015, s. 1228-1238.
- Hulin, C. L., Roznowski, M., Hachiya, D. : “Alternative opportunities and withdrawal decisions: Empirical and theoretical discrepancies and an integration”, **Psychological bulletin**, C.97, No:2, 1985, s. 233-250.
- Hultin, H., Lundberg, M., Lundin, A., Magnusson, C. : “Do overeducated individuals have increased risks of ill health?: a Swedish population-based cohort study”, **Sociology of Health & Illness**, C.38, No:6, 2016, s. 980-995.
- Irak, D. U. : “İsyerinde Birey-Çevre Uyumu: Kuramsal Yaklaşımlar ve Örgütsel Psikolojideki Yeri”, **Türk Psikoloji Yazıları**, C.15, No:30, 2012, s. 12-22.
- Jackson, J. M., Williams, K. D. : “Social loafing on difficult tasks: Working collectively can improve performance”, **Journal of personality and social psychology**, C.49, No:4, 1985, s. 937-942.
- Jauhiainen, S.: “Overeducation in the Finnish regional labour markets”, **Papers in Regional Science**, C.90, No:3, 2011, s. 573-588.
- Johnson, G. J., Johnson, W. R.: “Perceived overqualification and psychological well-being”, **Journal of Social Psychology**, C.136, No:4, 1996, s. 435-445.
- Johnson, G. J., Johnson, W. R.: “Perceived overqualification and dimensions of job satisfaction: A longitudinal analysis”, **Journal of Psychology**, C.134, No:5, 2000, s. 537-555.

- Johnson, G. J., Johnson, W. R.: “Perceived overqualification, emotional support, and health”, **Journal of Applied Social Psychology**, C.27, No:21, 1997, s. 1906-1918.
- Johnson, G. J., Johnson, W. R.: “Perceived overqualification and health: A longitudinal analysis”, **The Journal of social psychology**, C.139, No:1, 1999, s. 14-28.
- Johnson, J. T., Griffeth, R. W., Griffin, M. : “Factors discriminating functional and dysfunctional salesforce turnover”, **Journal of business & industrial marketing**, C.15, No:6, 2000, s. 399-415.
- Johnson, W. R., Morrow, P. C., Johnson, G. J. : “An evaluation of a perceived overqualification scale across work settings”, **The Journal of Psychology**, C.136, No:4, 2002, s. 425-441.
- Katz, D., Kahn, R. L. : **The psychology of organizations**, New York: HR Folks International, 1966.
- Khan, L. J, Morrow P. C.: “Objective and subjective underemployment relationships to job satisfaction”, **Journal of business research**, C.22, No:3, 1991, s. 211-218.
- Kılıç, K. C., Yener D.: “Birey-Örgüt ve Birey-İş Uyumunun Çalışanların İş Tutumlarına Etkisi: Adana İlinde Bankacılık Sektöründe Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C.24, No:1, 2015, s. 161-174.
- Kim, T. Y., Kim, M. : “Leaders’ moral competence and employee outcomes: The effects of psychological empowerment and person–supervisor fit”, **Journal of Business Ethics**, C.112, No:1, 2013, s. 155-166.
- Kline, R. B.: **Principles and practice of structural equation modeling**, Guilford publications, 2015.
- Köse, S. K.: “Korelasyon ve regresyon analizi”, (Çevrimiçi) <http://tr.scribd.com/doc/2066772/korelasyon-analizi>, 15.09.2018.

- Kravitz, D. A., Martin, B. : “Ringelmann rediscovered: The original article”, **Journal of Personality and Social Psychology**, C.50, No:5, 1986, s.936-941.
- Kreiner, G. E. : “Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective”, **Journal of organizational behavior**, C.27, No:4, 2006, s. 485-507.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., Johnson, E. C. : “Consequences of individuals' fit at work: A Meta-Analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit”, **Personnel psychology**, C.58, No:2, 2005, s. 281-342.
- Kristof, A. L.: “Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications”, **Personnel Psychology**, C.49, No:1, 1996, s. 1-49.
- Kugihara, N.: “Gender and social loafing in Japan”, **The Journal of Social Psychology**, C.139, No:4, 1999, s. 516-526.
- Latané, B., Williams, K., Harkins, S. : “Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing”, **Journal of personality and social psychology**, C.37, No:6, 1979, s. 822-832.
- Lauver, K. J., Kristof-Brown, A. : “Distinguishing between employees' perceptions of person–job and person–organization fit”, **Journal of vocational behavior**, C.59, No:3, 2001, s. 454-470.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Jaworski, R. A., Bennett, N. : “Social loafing: A field investigation”, **Journal of Management**, C.30, No:2 2004, s. 285-304.
- Liu, S., Luksyte, A., Zhou, L., Shi, J., Wang, M. : “Overqualification and counterproductive work behaviors: Examining a moderated mediation model”, **Journal of Organizational Behavior**, C.36, No:2, 2015, s. 250-271.

- Liu, Y., Zhao, H., Sheard, G. : “Organizational Citizenship Pressure, Compulsory Citizenship Behavior, and Work-Family Conflict”, **Social Behavior and Personality**, C.45, No:4, 2017, s. 695-704.
- Lobene, E. V., Meade A. W.: “The Effects of Career Calling and Perceived Overqualification on Work Outcomes for Primary and Secondary School Teachers”, **Journal of Career Development**, C.40, No:6, 2013, s. 508-530.
- Lobene, E. V., Meade A. W., Pong S. B.: “Perceived Overqualification: A Multi-Source Investigation of Psychological Predisposition and Contextual Triggers”, **Journal of Psychology**, C.149, No:7, 2015, s. 684-710.
- Luksyte, A., Spitzmueller C.: “Overqualified Women: What Can Be Done About This Potentially Bad Situation?”, **Industrial and Organizational Psychology-Perspectives on Science and Practice**, C.4, No:2, 2011, s. 256-259.
- Luksyte, A., Spitzmueller C.: “When are overqualified employees creative? It depends on contextual factors”, **Journal of Organizational Behavior**, C.37, No:5, 2016, s. 635-653.
- Luksyte, A., Spitzmueller C., Maynard D. C.: “Why do overqualified incumbents deviate? Examining multiple mediators”, **Journal of Occupational Health Psychology**, C.16, No:3, 2011, s. 279-296.
- Luo, Z., Qu, H., Marnburg, E. : “Justice perceptions and drives of hotel employee social loafing behavior”, **International Journal of Hospitality Management**, C.33, 2013, s. 456-464.
- Maltarich, M. A., Reilly, G., Nyberg, A. J. : “Objective and Subjective Overqualification: Distinctions, Relationships, and a Place for Each in the Literature”, **Industrial and Organizational Psychology-Perspectives on Science and Practice**, C.4, No:2, 2011, s. 236-239.

- Marcus, B., Wagner, U. : “What do you want to be? Criterion-related validity of attained vocational aspirations versus inventoried person–vocation fit”, **Journal of Business and Psychology**, C.30, No:1, 2015, s. 51-62.
- Maynard, D. C., Brondolo, E. M., Connelly, C. E., Sauer, C. E.: “I'm Too Good for This Job: Narcissism's Role in the Experience of Overqualification”, **Applied Psychology-an International Review-Psychologie Appliquee-Revue Internationale**, C.64, No:1, 2015, s. 208-232.
- Maynard, D. C., Brondolo, E. M., Connelly, C. E., Sauer, C. E.: “I'm Too Good for This Job: Narcissism's Role in the Experience of Overqualification”, **Applied Psychology-an International Review-Psychologie Appliquee-Revue Internationale**, C.64, No:1, 2015, s. 208-232.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A.: “Are all part-time faculty underemployed? The influence of faculty status preference on satisfaction and commitment”, **Higher Education**, C.55, No:2, 2008, s. 139-154.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A., Maynard, A. M.: “Underemployment, job attitudes, and turnover intentions”, **Journal of Organizational Behavior**, C.27, No:4, 2006, s. 509-536.
- Maynard, D. C., Parfyonova N.M.: “Perceived overqualification and withdrawal behaviours: Examining the roles of job attitudes and work values”, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, C.86, No:3, 2013, s. 435-455.
- McGoldrick, K., Robst, J. : “Gender differences in overeducation: A test of the theory of differential overqualification”, **American Economic Review**, C.86, No:2, 1996, s. 280-284.
- McKee-Ryan, F. M., Harvey, J. : “I have a job, but...”: A review of underemployment”, **Journal of Management**, C.37, No:4, 2011, s. 962-996.
- Meroni, E. C., Vera-Toscano, E. : “The persistence of overeducation among recent graduates”, **Labour Economics**, C.48, 2017, s. 120-143.



- Mobley, W. H.: "Some unanswered questions in turnover and withdrawal research", **Academy of management review**, C.7, No:1, 1982, s. 111-116.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., Meglino, B. M. : "Review and conceptual analysis of the employee turnover process", **Psychological Bulletin**, C.86, No:3, 1979, s. 493-522.
- Morrison, E.W.: "Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective", **Academy of Management Journal**, C.37, No:6, 1994, s. 1543-1567.
- Moynihan, D. P., Landuyt, N. : "Explaining turnover intention in state government: Examining the roles of gender, life cycle, and loyalty", **Review of Public Personnel Administration**, C.28, No:2, 2008, s. 120-143.
- Muchinsky, P. M., Monahan C. J.: "What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit", **Journal of vocational behavior**, C.31, No:3, 1987, s. 268-277.
- Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C., Erdogan, B. : "Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships", **Human relations**, C.56, No:1, 2003, s. 61-84.
- Mutlu, P.: "The effect of perceived external prestige on the relationship between perceived overqualification and both organizational commitment and turnover intention", **Yüksek Lisans Tezi**, Marmara University social sciences institute, İstanbul, 2013.
- Nowotny, K.: "Are Overqualified Migrants Self-Selected? Evidence from Central and Eastern European Countries", **Journal of Human Capital**, C.10, No:3, 2016, s. 303-346.

- O'Reilly C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. : “People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit”, **Academy of management journal**, C.34, No:3, 1991, s. 487-516.
- Ofshe, R. : “Coercive persuasion and attitude change”, **Encyclopedia of sociology**, C.1, 1992, s. 212-224.
- Organ, D.W.: **OCB: The good soldier syndrome**, 1988.
- Özdemir, Y.: “The Relationship Between Organizational Socialization And Organizational Citizenship Behavior: The Role Of Person-Environment Fit”, **Yüksek Lisans Tezi**, Marmara University, 2015.
- Payne, H.S.: “Putting Together the Pieces to Fit: Application of the Bandwidth-Fidelity Tradeoff to Person-Job Fit”, **Doktora Tezi**, Clemson University, 2006.
- Peiró, J. M., Agut, S., Grau, R. : “The Relationship Between Overeducation and Job Satisfaction Among Young Spanish Workers: The Role of Salary, Contract of Employment, and Work Experience”, **Journal of Applied Social Psychology**, C.40, No:3, 2010, s. 666-689.
- Peng, Z. L., Zhao, H. D. : “Does organization citizenship behavior really benefit the organization? Study on the compulsory citizenship behavior in China”, **Nankai Business Review International**, C.3, No:1 2012, s. 75-92.
- Piezon, S. L, Ferree W.D.: “Perceptions of social loafing in online learning groups”, **23rd Annual Conference on Distance Teaching & Learning**, <http://www.uwex.edu>, 2007, s. 1-5.
- Porpora, D.V.: “Four Concepts of Social Structure”, **Journal for the Theory of Social Behaviour**, C.19, No:2, 1989, s. 195-211.

- Price, K. H., Harrison, D. A., Gavin, J. H. : “Withholding inputs in team contexts: member composition, interaction processes, evaluation structure, and social loafing”, **Journal of Applied Psychology**, C.91, No:6, 2006, s. 1375-1384.
- Prokic-Breuer, T., McManus, P. A. : “Immigrant Educational Mismatch in Western Europe, Apparent or Real?”, **European Sociological Review**, C.32, No:3, 2016, s. 411-438.
- Ramos, R., Sanromá, E. : “Overeducation and Local Labour Markets in Spain”, **Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie**, C.104, No:3, 2013, s. 278-291.
- Rohrbach-Schmidt, D., Tiemann, M. : “Educational (Mis)match and skill utilization in Germany: Assessing the role of worker and job characteristics”, **Journal for Labour Market Research**, C.49, No:2, 2016, s. 99-119.
- Romaní, J., Casado-Díaz, J. M., Lillo-Bañuls, A. : “On the links between spatial variables and overeducation”, **Applied Economics Letters**, C.23, No:9, 2016, s. 652-655.
- Russell, Z. A., Ferris, G. R., Thompson, K. W., Sikora, D. M. : “Overqualified human resources, career development experiences, and work outcomes: Leveraging an underutilized resource with political skill”, **Human Resource Management Review**, C.26, No:2, 2016, s. 125-135.
- Schappe, S. P.: “The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior”, **The Journal of Psychology**, C.132, No:3, 1998, s. 277-290.
- Schein, E. H., Schneier, I., Barker, C. H. : “**Coercive persuasion**”, 1961, New York
- Schneier, J. A.: “Involuntary turnover and its psychological consequences: A theoretical model”, **Human Resource Management Review**, C.3, No:1, 1993, s. 29-47.

- Schneider, B.: “The people make the place”, **Personnel psychology**, C.40, No:3, 1987, s. 437-453.
- Schwepker, C. H.: “Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce”, **Journal of Business Research**, C.54, No:1, 2001, s. 39-52.
- Sekiguchi, T.: “Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature”, **Osaka keidai ronshu**, C.54, No:6, 2004, s. 179-196.
- Shaw, J. D., Delery, J. E., Jenkins Jr, G. D., Gupta, N. : “An organization-level analysis of voluntary and involuntary turnover”, **Academy of management journal**, C.41, No:5, 1998, s. 511-525.
- Shiue, Y. C., Chiu, C. M., Chang, C. C. : “Exploring and mitigating social loafing in online communities”, **Computers in Human Behavior**, C.26, No:4, 2010, s. 768-777.
- Sierra, M. J.: “A Multilevel Approach to Understanding Employee Overqualification”, **Industrial and Organizational Psychology-Perspectives on Science and Practice**, C.4, No:2, 2011, s. 243-246.
- Smith, B. T., Smith, P. M., Etches, J., Mustard, C. A. : “Overqualification and Risk of All-cause and Cardiovascular Mortality: Evidence From the Canadian Census Mortality Follow-up Study (1991-2001)”, **Canadian Journal of Public Health-Revue Canadienne De Sante Publique**, C.103, No:4, 2012, s. E297-E302.
- Sputniknews.com.tr : “Türkiye'de çalışanların sadece yüzde 7'si işini seviyor”,(Çevrimiçi),<https://tr.sputniknews.com/turkiye/201804041032904993-turkiyede-calisanlarin-sadece-yuzde-7si-isini-seviyor/>, 26.11.2018.
- Staw, B.M.: “The consequences of turnover”, **Journal of occupational Behaviour**, C.1, 1980, s. 253-273.

- Steffy, K.: “Willful Versus Woeful Underemployment: Perceived Volition and Social Class Background Among Overqualified College Graduates”, **Work and Occupations**, C.44, No:4, 2017, s. 467-511.
- Støren, L. A., Wiers-Jenssen, J. : “Foreign Diploma Versus Immigrant Background Determinants of Labour Market Success or Failure?”, **Journal of Studies in International Education**, C.14, No:1, 2010, s. 29-49.
- Stovel, M., Bontis, N. : “Voluntary turnover: knowledge management–friend or foe?”, **Journal of intellectual Capital**, C.3, No:3, 2002, s. 303-322.
- Şeşen, H., Kahraman Ç.: “İş arkadaşlarının sosyal kaytarmasının, bireyin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve kendi kaytarma davranışlarına etkisi”, **İş ve İnsan Dergisi**, C.1, No:1, 2014, s. 43-51.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. : **Using multivariate statistics**, Allyn & Bacon/Pearson Education, 2007.
- Teng, C. C., Luo, Y. P. : “Effects of perceived social loafing, social interdependence, and group affective tone on students’ group learning performance”, **The Asia-Pacific Education Researcher**, C.24, No:1, 2015, s. 259-269.
- Tepper, B.J. : “Consequences of abusive supervision”, **Academy of management journal**, C.43, No:2, 2000, s. 178-190.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., Hua, W. : “Abusive supervision, intentions to quit, and employees’ workplace deviance: A power/dependence analysis”, **Organizational behavior and human decision processes**, C.109, No:2, 2009, s. 156-167.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J., Ensley, M. D. : “Moderators of the relationships between coworkers’ organizational citizenship behavior and fellow employees’ attitudes”, **Journal of Applied Psychology**, C.89, No:3, 2004, s. 455-465.

- Tett, R.P., Meyer J. P. : “Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings”, **Personnel psychology**, C.46, No:2, 1993, s. 259-293.
- Thompson, K. W., Shea, T. H., Sikora, D. M., Perrewé, P. L., Ferris, G. R. : “Rethinking underemployment and overqualification in organizations: The not so ugly truth”, **Business Horizons**, C.56, No:1, 2013, s. 113-121.
- Triana, M. D.: “A Woman's Place and a Man's Duty: How Gender Role Incongruence in One's Family Life Can Result in Home-Related Spillover Discrimination at Work”, **Journal of Business and Psychology**, C.26, No:1, 2011, s. 71-86.
- TÜİK : “TÜİK İşgücü İstatistikleri, Haziran 2018”, (Çevrimiçi)  
<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=27696>, 20.09.2018.
- TÜİK : “TÜİK Uluslararası Göç İstatistikleri, 2017”, (Çevrimiçi),  
<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30607>, 25.11.2018.
- Ucar, Z.: “Kontrol algısı-psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerinde algılanan aşırı vasıflılığın düzenleyicilik etkisi”, **International Journal of Applied Business and Management Studies**, C.1, No:1, 2015, s. 40-58.
- Ünsal-Akbıyık, B.S.: “Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İş Performansına Etkisi: Örgütsel Desteğin Biçimlendirici Değişken Rolü”, **Journal of International Social Research**, C.9, No:42, 2016, s. 1712-1720.
- Vaghefi, I., Lapointe, L.: “Information Technology and Social Loafing: A Qualitative Investigation”, **Thirty Third International Conference on Information Systems**, Orlando,2012, s. 1-11.

- Vaisey, S.: "Education and its discontents: Overqualification in America, 1972-2002", **Social Forces**, C.85, No:2, 2006, s. 835-864.
- Vardi, Y., Weitz E.: **Misbehavior in organizations: Theory, research, and management**, 2003, Psychology Press.
- Verhaest, D., Schatteman, T., Van Trier, W. : "Overeducation in the Early Career of Secondary Education Graduates: An Analysis Using Sequence Techniques", **Young**, C.23, No:4, 2015, s. 336-356.
- Verhaest, D., Verhofstadt, E. : "Overeducation and job satisfaction: the role of job demands and control", **International Journal of Manpower**, C.37, No:3, 2016, s. 456-473.
- Vigoda-Gadot, E. : "Redrawing the boundaries of OCB? An empirical examination of compulsory extra-role behavior in the workplace", **Journal of Business and Psychology**, C.21, No:3, 2007, s. 377-405.
- Vigoda-Gadot, E. : "Compulsory citizenship behavior: Theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations", **Journal for the Theory of Social Behaviour**, C.36, No:1, 2006, s. 77-93.
- Vogel, R.M., Feldman D.C.: "Integrating the levels of person-environment fit: The roles of vocational fit and group fit", **Journal of vocational behavior**, C.75, No:1, 2009, s. 68-81.
- Wachtfogel, M.: "Organizational socialization, person-environment fit and commitment of recent college graduates", **Doktora Tezi**, New York University, 2009.
- Wald, S.: "The impact of overqualification on job search", **International Journal of Manpower**, C.26, No:2, 2005, s. 140-156.

- Wald, S., Fang, T. : “Overeducated Immigrants in the Canadian Labour Market: Evidence from the Workplace and Employee Survey”, **Canadian Public Policy-Analyse De Politiques**, C.34, No:4, 2008, s. 457-479.
- Wassermann, M., Fujishiro, K., Hoppe, A. : “The effect of perceived overqualification on job satisfaction and career satisfaction among immigrants: Does host national identity matter?”, **International Journal of Intercultural Relations**, C.61, 2017, s. 77-87.
- Weisberg, J.: “Measuring workers’ burnout and intention to leave”, **International Journal of Manpower**, C.15, No:1, 1994, s. 4-14.
- Werbel, J. D., Johnson, D. J. : “The use of person–group fit for employment selection: A missing link in person–environment fit”, **Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management**, C.40, No:3, 2001, s. 227-240.
- Weymer, A. S. Q., Maciel, C. D. O. : “The Influence of the Overqualification and Learning on Individuals' job Satisfaction”, **Rbgn-Revista Brasileira De Gestao De Negocios**, C.16, No:50, 2014, s. 96-109.
- Williams, K. D., Karau, S. J. : “Social loafing and social compensation: The effects of expectations of co-worker performance”, **Journal of personality and social psychology**, C.61, No:4 1991, s. 570-581.
- Williams, K., Harkins, S. G., Latané, B. : “Identifiability as a deterrent to social loafing: Two cheering experiments”, **Journal of Personality and Social Psychology**, C.40, No:2, 1981, s. 303-311.
- Wood, J.V. : “What is social comparison and how should we study it?”, **Personality and Social Psychology Bulletin**, C.22, No:5, 1996, s. 520-537.



- Woodman, T., Roberts, R., Hardy, L., Callow, N., Rogers, C. H. : “There is an “I” in TEAM: Narcissism and social loafing”, **Research Quarterly for Exercise and Sport**, C.82, No:2, 2011, s. 285-290.
- Wu, C. H., Luksyte, A., Parker, S. K. : “Overqualification and Subjective Well-Being at Work: The Moderating Role of Job Autonomy and Culture”, **Social Indicators Research**, C.121, No:3, 2015, s. 917-937.
- Wu, C. H., Tian, A. W., Luksyte, A., Spitzmueller, C. : “On the association between perceived overqualification and adaptive behavior”, **Personnel Review**, C.46, No:2 2017, s. 339-354.
- Yang, J.T. : “Effect of newcomer socialisation on organisational commitment, job satisfaction, and turnover intention in the hotel industry”, **The Service Industries Journal**, C.28, No:4, 2008, s. 429-443.
- Yang, W., Guan, Y., Lai, X., She, Z., Lockwood, A. J. : “Career adaptability and perceived overqualification: Testing a dual-path model among Chinese human resource management professionals”, **Journal of Vocational Behavior**, C.90, 2015, s. 154-162.
- Yazıcıoğlu, Y., Erdoğan, S. : **SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri**, 2007, Detay Yayıncılık.
- Ye, X., Li, L., Tan, X. : “Organizational support Mechanisms to affect perceived overqualification on turnover intentions: a study of Chinese repatriates in multinational enterprises”, **Employee Relations**, C.39, No:7, 2017, s. 918-934.
- Yildiz, B., Ozdemir, F., Habib, E., Caki, N. : “The Moderating Effect of Collective Gratitude on the Overqualification-Turnover Intention Relationship”, **Journal of Organizational Behavior Research**, C.2, No:2, 2017, s. 40-61.
- Yıldız, B.: “The Antecedents of Constructive and Destructive Deviant Workplace Behaviors”, **Doktora Tezi, Kocaeli: Gebze Technical University**, 2015.

- Yıldız, B.: “The Other Side Of The Medallion: Compulsory Citizenship Behaviors”, **Eurasian Academy of Sciences Eurasian Business & Economics Journal**, 2016, s. 88-99.
- Yıldız, B., Alpkan, L. : “A theoretical model on the proposed predictors of destructive deviant workplace behaviors and the mediator role of alienation”, **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, C.210, 2015, s. 330-338.
- Yıldız, B., Alpkan, L., Sezen, B., Yıldız, H. : “A Proposed Conceptual Model of Destructive Deviance: The Mediator Role of Moral Disengagement”, **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, C.207, 2015b, s. 414-423.
- Yıldız, B., Ayaz Arda, Ö.: “İyi Bir Asker Mi? İyi Bir İllüzyonist Mi? Kariyerizm ile Zorunlu Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkide İşten Ayrılma Niyetinin Rolü”, **Business and Economics Research Journal**, C.9, No:1 2018, s. 151-168.
- Yıldız, B., Yıldız, H., Alpkan, L. : “Olağandışı İşyeri Davranışlarının Bir Öncülü Olarak Kariyerizm”, **3. Örgütsel Davranış Kongresi**, 2015a, Tokat, Türkiye, s. 684-689.
- Yin-Fah, B. C., Foon, Y. S., Chee-Leong, L., Osman, S. : “An exploratory study on turnover intention among private sector employees”, **International Journal of Business and Management**, C.5, No:8, 2010, s. 57-64.
- Ying, X., Li, H., Jiang, S., Peng, F., Lin, Z. : “Group laziness: The effect of social loafing on group performance”, **Social Behavior and Personality: an international journal**, C.42, No:3, 2014, s. 465-471.
- Zayas-Ortiz, M., Rosario, E., Marquez, E., Colón Gruñeiro, P. : “Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees”, **International Journal of Sociology and Social Policy**, C.35, No:1-2, 2015, s. 91-106.

- Zellars, K. L., Tepper, B. J., Duffy, M. K. : “Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior”, **Journal of Applied Psychology**, C.87, No:6, 2002, s. 1068–1076.
- Zhang, J. C., Ling, W. Q., Zhang, Z. Y., Xie, J. : “Organizational commitment, work engagement, person–supervisor fit, and turnover intention: A total effect moderation model”, **Social Behavior and Personality: an international journal**, C.43, No:10 2015, s. 1657-1666.
- Zhang, L. N., Cao, Y., Li, Y. M. : “The Relationship Study of Perceived Over qualification and Knowledge Sharing on Team Performance”, **Proceedings of the 3rd Annual 2017 International Conference on Management Science and Engineering (Mse 2017)**, C.50, 2017, s. 229-233.
- Zhang, M. J., Law, K. S., Lin, B. : “You think you are big fish in a small pond? Perceived overqualification, goal orientations, and proactivity at work”, **Journal of Organizational Behavior**, C.37, No:1, 2016, s. 61-84.
- Zhao, H., Peng, Z., Chen, H. K. : “Compulsory Citizenship Behavior and Organizational Citizenship Behavior: The Role of Organizational Identification and Perceived Interactional Justice”, **Journal of Psychology**, C.148, No:2, 2014, s. 177-196.
- Zhao, H., Peng, Z., Han, Y., Sheard, G., Hudson, A. : “Psychological Mechanism Linking Abusive Supervision and Compulsory Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Study”, **Journal of Psychology**, C.147, No:2, 2013, s. 177-195.
- Zheng, B., Wang, Z. : “Perceived Overqualification and Its Outcomes: The Moderating Role of Organizational Learning”, **Social Behavior and Personality**, C.45, No:10, 2017, s. 1675-1690.

## EKLER



### İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ



Bu anket formu, yüksek lisans tez çalışması ile ilgilidir. Anketin amacı, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının sonuçlarını belirlemektir. Anketi oluşturan soruları cevaplamak, çok kıymetli olduğunu bildiğimiz 10 dakikanızı alacaktır. Bu çalışma sonucu elde edilecek bulguların Türk iş hayatına önemli katkıları bulunacağı kanaatindeyiz. Gönderilecek cevaplarda firmanız ve şahsınız ile ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Soruların bazıları kendilerini tekrar eder gibi gözükseler de bu durum araştırmanın tekniği açısından gereklidir.

İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, işlerinizde başarılar dileriz.

Bu anket çalışmasında firmanızın iş ortamı ve kendinizle ilgili ifadeler bulunmaktadır. Soruları cevaplarken her bir cümleye ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirtiniz. Uygun bulduğunuz dereceyi rakamla sağdaki boşluğa yazınız.

ARAŞTIRMACI: Ömer Gizlier, omergizlier@gmail.com

DANIŞMAN: Doç. Dr. Bora Yıldız

#### KENDİNİZ HAKKINDA GÖRÜŞLERİNİZ

Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	2	3	4	5

AN1. İşim sahip olduğumdan daha az eğitim gerektirir.

AN2. Bu işte başarılı olmak için sahip olduğum iş tecrübesine gerek yoktur.

AN3. Bu işin gerektirmediği becerilere sahibim

AN4. Benden daha az eğitilmiş biri işimde iyi performans gösterebilir.

AN5. Önceki iş deneyimim bu işte tam olarak kullanılmıyor.

AN6. İş yapmak için gerekenden çok daha fazla bilgiye sahibim.

AN7. İşimin gerektirdiğinden daha fazla eğitime sahibim

AN8. Benden daha az iş tecrübesine sahip olan biriside benim yaptığım işi yapabilir.

AN9. İş yapmak için gerekenden daha fazla kabiliyete sahibim.

#### KENDİNİZ HAKKINDA GÖRÜŞLERİNİZ

İAN1. Çok yakında bu kurumdan ayrılmayı planlıyorum.

İAN2. Önümüzdeki birkaç ay içinde iş değiştirmeyi umuyorum.

İAN3. Çok yakında iş değiştireceğim.

## İŞİNİZ HAKKINDA GÖRÜŞLERİNİZ

ZVD1. Bu kurumun yönetimi, resmi görev tanımları kapsamında olmayan ek görevleri yerine getirmeleri için çalışanlarına baskı yapmaktadır.

ZVD2. Bu kurumda, resmi iş yükünün dışında ve herhangi bir resmi karşılığı olmaksızın, fazla mesai yapılması konusunda sosyal baskı vardır.

ZVD3. Bu işte yasal iş gereklerim ve istediğim dışında fazla çaba harcamam yönünde bir beklenti olduğunu hissediyorum.

ZVD4. Yeterli zamanım veya enerjim olmadığında dahi, resmi yükümlülüklerim kapsamında olmamasına rağmen diğer çalışanlara yardımcı olmaya zorlandığımı hissediyorum.

ZVD5. İşimin resmi gereklilikleri kapsamında olmamasına rağmen, iradem dışında yöneticime yardımcı olmaya zorlandığımı hissediyorum.

## KENDİNİZ HAKKINDA GÖRÜŞLERİNİZ

K1. Kurumlar içerisinde yalnızca liyakat ile ilerlemek zordur.

K2. Yükselmek için genellikle üstler, çalışma arkadaşları ve diğer arkadaşlar ile sosyal ilişkilerden faydalanılması gereklidir.

K3. Başarılilik imajından istifade edilmesi önemlidir, zira başarılıymış gibi görünmek, ilerleme kaydedilmesi konusunda yetkinlik kadar etkili olabilir.

K4. Bazen, kişinin hak ettiğini düşündüğü terfiyi alabilmesi için yanıltıcı davranışlar sergilemesi gerekir.

K5. Bu ifade kontrol amaçlıdır, lütfen sağ taraftaki boşluğa 4 yazınız

K6. Uzun vadede bireyin kariyer hedefleri kurumun çıkarları ile örtüşmeyebilir; nihayetinde herkes kendi çıkarlarına hizmet eder.

K7. İşverene sadakat ödüllendirilmez.

K8. İlerleme kaydedilebilmesi için, bazen kurumun menfaatlerinden ziyade kişisel gelişimi destekleyen eylemlerde bulunulması gerekir.

## KENDİNİZ HAKKINDA GÖRÜŞLERİNİZ

SK1. Bana verilen görevlerden kaytarırım.

SK2. Kendi görevlerimi başkalarına yüklerim.

SK3. Çalışmak ve sorumluluk almaktan kaçınırım.

SK4. Başkalarının yardıma ihtiyacı olduğunda meşgul olduğumu söylerim.

## İŞLETMENİN GENEL BİLGİLERİ

İşletmenizin Faaliyet alanı (sektör) :	
Çalışan sayısı:	
Sahiplik Türü:	1) Özel      2) Kamu      3)Yabancı      4)Karma

## SİZİN GENEL BİLGİLERİNİZ

Yaşınız:	1) 18-23      2) 24-29      3)30-40      4)40+
Cinsiyetiniz:	1) Kadın      2) Erkek
Medeni Durumunuz:	1) Bekâr      2) Evli
Eğitim Durumunuz:	1) İlköğretim      2) Lise      3)Ön lisans 4) Lisans      5) Yüksek lisans      6) Doktora
Ne Kadar Zamandır Şu An Çalıştığınız Yerde Çalışıyorsunuz?	1) 0-1 yıl      2) 1-5 yıl      3) 6-10 yıl      4)10+ yıl
İşletmedeki Pozisyonunuz:	1) Personel (çalışan)      2) Alt Düzey Yönetici      3)Orta Düzey Yönetici 4) Üst Düzey Yönetici      5)İş ortağı/Patron

Değerli katkılarınızdan ötürü çok teşekkür ederiz.