



ALGILANAN FAZLA NİTELİKLİLİK, İŞE ADANMIŞLIK VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA
INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED OVERQUALIFICATION, WORK ENGAGEMENT AND TURNOVER INTENTION: A RESEARCH IN BANKING SECTOR

Esra ULUKÖK*
Adnan AKIN**
İsmail GÖKDENİZ***

Öz

Küresel piyasalarda istihdam edilen çalışanların büyük bir bölümü kendini fazla nitelikli olarak görmektedir. Fazla nitelikli çalışanların organizasyonlardaki tutum ve davranışları her ne kadar dünya çapında yaygın olarak araştırılsa da bu konuda yurt içinde yapılan araştırmaların sayısı sınırlıdır. Bu araştırmanın temel amacı algılanan fazla niteliklilik ile işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu kapsamda ana kütle kısıtları çerçevesinde örneklem olarak ulaşılan 67 çalışandan veriler elde edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, algılanan fazla niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki bulunmasına rağmen işe adanmışlık ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Anahtar Kelimeler: Fazla Niteliklilik, İşten Ayrılma Niyeti, İşe Adanmışlık.

Abstract

The most of individuals employed in global markets see themselves as overqualified. Although attitudes and behaviors of overqualified employees in organizations are extensively searched around the world, the number of research conducted in the country is limited. The main purpose of this research is to reveal the relationship between perceived overqualifications and work engagement and turnover intention. In this context, data were obtained from 67 employees that were sampled in the context of the population constraints. The results showed that there was no statistically significant relationship between work engagement and perceived overqualification, although there was a positive relationship between perceived overqualification and turnover intention.

Keywords: Overqualification, Turnover Intention, Work Engagement.

1. GİRİŞ

Günümüzün organizasyonlarının yapısına ve bu organizasyonların temel amaçlarına bakıldığında, artık yüksek kâr marjı elde etmek ve maliyetleri azaltma beklentisinden daha çok insan sermayesine yapılan yatırımlar dikkat çekmektedir. İşletmelerin küresel pazarda rekabet etme yeteneğini artırabilmeleri için çalışanların eğitim, deneyim ve beceri gibi sahip olduğu nitelikler ile işin gerektirdikleri arasında bir uyumun sağlanması ve sürdürülmesi temel amaç olarak görülmelidir. Ancak bu tür istihdam uygulamaları, işin gerekleri ile bireyin edindiği nitelikler arasında bir uyumsuzluk doğurarak, uzun dönemli sosyal, ekonomik ve psikolojik problemler ortaya çıkarabilecektir.

Gerek ekonomik koşullarda gerekse iş gücünün niteliklerinde meydana gelen değişimlerden dolayı fazla nitelikli çalışanlar, sadece Türkiye’de değil aynı zamanda küresel ekonominin de bir gerçeği olarak karşımıza çıkmaktadır. İşleri için fazla nitelikli olan adaylar her ne kadar bugüne kadar işgücü piyasasında belli sürelerle istihdam edilmiş olsalar da özellikle gelişmiş ülkelerde, son yıllarda hem ekonomik alanlarda hem de sosyal meselelerin önemli bir öncülü olarak bu konuda yapılan araştırmalar artmıştır.

Gerek bugüne kadar yapılan araştırmalar sonucu ortaya konulan bilgiler doğrultusunda gerekse çalışan bireylerin kendi algılarında belirlediği üzere, pek çok çalışanın mevcut işlerinden daha yüksek niteliğe sahip olduğu aşikârdır. İşletmelerin çok uluslu bir yapıya kavuşmaya başlaması ile birlikte; neredeyse bütün organizasyonlar, en iyi ve en nitelikli bireyi işe almak ve istihdam etmek için birbirleri ile yarışmaktadırlar. İşgücü açısından duruma bakıldığında ise, bireyler; sosyo-ekonomik faktörler, gelir yetersizliği, piyasanın sunduğu çalışma koşullarındaki değişiklik ve belirsizlikler, kadınların aile içerisindeki rolü gibi çeşitli etmenlerden dolayı sahip olduğu işe oranla fazla nitelikli olarak görülmektedir. Özellikle yeni mezun iş

* Arş. Gör., Esra ULUKÖK, Kırıkkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü.

***Prof. Dr., Adnan AKIN, Kırıkkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü.

***Yrd. Doç. Dr., İsmail GÖKDENİZ, Kırıkkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü.



adayları, ilk iş deneyimini genellikle kendi becerisi, eğitim düzeyi ve tecrübesinden daha düşük düzeydeki bir işte gerçekleştirmektedirler. Bu yüzden birey, sahip olduğu eğitim, yetenek ve bilgisini şu anki işi ile kıyasladığında, daha yüksek bir statü ve ücret beklentisi içerisine girebilmektedir.

Hem ülke genelinde hem de küresel piyasalarda işsizlik oranlarının artması (TÜİK, İşgücü İstatistikleri, Haziran 2017), ekonomide yaşanan belirsizlikler ve dalgalanmalar, eksik istihdam ve fazla niteliklilik konularını ön plana çıkarmıştır. Bu nedenle, genç nüfus başta olmak üzere bireyler, işsiz kalma korkusu ve piyasa şartlarının sunduğu fırsatların değişiklik göstermesinden kaynaklı olarak sahip olduğu eğitimi ve becerisine oranla daha düşük eğitim, deneyim ve beceri isteyen bir işte çalışmak durumunda kalmaktadırlar. Bunun bir sonucu olarak da, işgücü piyasasının da fazla niteliklilik konusuna olan ilgi giderek artmaktadır.

Fazla niteliklilik konusu özellikle son 25 yılda hem davranışsal bilimlerde hem de iş dünyasında önemle üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. Bu nedenle bu çalışmada, bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanlardan elde edilen verilerden yola çıkılarak algılanan fazla niteliklilik, işten ayrılma niyeti ve işe adanmışlık değişkenleri arasında bir ilişkinin olup olmadığı sorgulanarak, fazla niteliklilik konusu analitik bir bakış ile incelenmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Fazla niteliklilik kavramının ele alınmasında eksik istihdam olgusundan yola çıkılmıştır. Bu çerçevede, eksik istihdam, bireyin işin gerektirdiği niteliklerden daha fazla düzeyde eğitim, beceri ve deneyime sahip olması şeklinde tanımlanmaktadır (Erdogan ve Bauer, 2009:387). Eksik istihdam olgusundan bahsedilirken, istihdamın daha düşük nitelikteki bir türünden bahsedilmektedir (Feldman, 1996:387). Bu konuda farklı yıllarda farklı tanımlamalar yapılsa da en kapsamlı hali ile Feldman (1996:388) eksik istihdamın beş boyutunu şu şekilde açıklamıştır:

- Yaptığı işin gerektirdiği eğitimden daha fazla formal eğitime sahip olan bir kişi istihdam edilmiştir
- Birey, formal eğitim alanının dışında bir alanda isteksiz bir şekilde istihdam edilmiştir
- Birey, işinin gerektirdiğinden daha fazla beceriye ve deneyime sahiptir
- Birey, geçici veya yarı zamanlı bir işi isteksiz olarak kabul etmiştir
- Şu anki işinde, daha önceki işinde kazandığı ücretten en az %20 daha az kazanmaktadır.

Feldman (1996), eksik istihdamı tanımlarken eğitim düzeyi, çalışma alanı, beceri, deneyim, istihdam türü ve ücret olmak üzere eksik istihdamın beş boyutundan bahsetmiştir. Eksik istihdamın ilk boyutu, kişinin mevcut işinin gerektirdiği eğitim düzeyi ve süresinden fazla eğitime sahip olmasıdır. Bugüne kadar yapılan neredeyse bütün araştırmalarda, hem eksik istihdam hem de fazla niteliklilik kavramı incelenirken eğitim düzeyi boyutu öncelikli olarak ele alınmıştır. İkinci boyut, bireyin sahip olduğu eğitim alanının aksine farklı bir alanda gönülsüz olarak istihdam edilmiş olmasıdır. Üçüncü boyut, kişinin talep edilenden daha fazla beceri ve iş tecrübesine sahip olup olmadığına yoğunlaşmaktadır. Özellikle teknik bilgi ve beceri gerektiren örgüt ve departmanlar da bu boyut önem arz etmektedir. Dördüncü boyut, birey tam zamanlı ve sürekli bir işte çalışmayı arzulamasına rağmen yarı zamanlı ve geçici bir işte gönülsüz bir şekilde çalışmaktadır. Son olarak eksik istihdamın beşinci boyutuna göre ise, birey yeni işinde, önceki işinde aldığı ücretten en az %20 daha az aldığı zaman çalışanlar için eksik istihdam ortaya çıkmaktadır.

Feldman (1996), bazı boyutlarda kıyaslanacak standartların, kişinin geçmişteki kazanımları olduğunu, diğer boyutlarda ise, iş arkadaşlarının eğitim ve deneyim geçmişi ile bireyin kendi beklenti ve istekleri olduğunu ileri sürmüştür. Sonuç olarak, eksik istihdamın beş boyutunda da çalışanların niteliği ile işin gerekleri arasında bir uyumsuzluk olduğu açık bir şekilde görülmektedir.

Fazla niteliklilik, çalışanların sahip olduğu eğitim, deneyim, bilgi ve beceri gibi niteliklerinin işin gerektirdiği niteliklerden fazla olması veya mevcut işinde sahip olduğu nitelikleri kullanamaması şeklinde ifade edilmektedir (Fine, 2007:61; Erdogan ve Bauer, 2009:557; Johnson ve Johnson, 2000:539). Fazla niteliklilik, bireyin nitelikleri ile işin gerektirdiği nitelikleri işverenin karşılaştırması sonucunda objektif bir şekilde değerlendirilebileceği gibi, çalışanların kendi algıları ile de subjektif olarak değerlendirilebilmektedir (Erdogan vd., 2011a: 217). Algılanan fazla niteliklilik ise, çalışanların işin gerektirdiği niteliklerden daha fazla eğitim, deneyim veya becerilere sahip olduğunu düşünmesidir (Hu vd., 2015:1229).

Bugüne kadar farklı araştırmacılar farklı teorilerden yola çıkarak fazla nitelikliliği açıklamaya çalışmışlardır. Nitekim, Maynard ve diğerleri (2006), algılanan fazla nitelikliliği açıklarken kişi iş uyumu teorisinden yararlanmışlardır. Onlar, çalışanların sahip olduğu eğitim, deneyim ve diğer nitelikler (bilgi, beceri ve yetenekler) ile işi yapmak için gereken niteliklerin eşleşmemesini ve bu durumun sonuçlarını, kişi- iş uyumsuzluğu ile açıklamışlardır. Maynard ve Parfyonova'ya (2013) göre, iş tarafından talep edilenler ile



bireyin yetenekleri arasındaki zayıf uyum, kişinin başka bir iş aramasına ve negatif tutumlar sergilemesine sebebiyet verebilmektedir.

Öte yandan, diğer bir kısım araştırmacılar ise, çalışanların fazla niteliklilik algısını anlamak için görece yoksunluk teorisinden yararlanmışlardır. Çalışanlar, örgüte yaptığı katkılar karşılığında aldığı ödüllerin eşit olmasını beklemekte, bu yüzden bazı standartlar ile bireysel çıktılarının kıyaslamasını yapmaktadırlar. Feldman ve arkadaşları (2002), Erdogan ve Bauer (2009), McKee-Ryan ve Harvey (2011) ve Fine ve Nevo (2008), bireylerin istihdam koşullarına ilişkin öznel tepkileri ile ilişkili olan görece yoksunluk teorisinden yola çıkarak, bireyin arzu ettiği çalışma koşulları ile mevcut koşullar arasındaki uyumsuzluğun ne kadar büyük olursa çalışanların işe karşı olumsuz tutumlarının da o kadar fazla olacağını belirtmişlerdir. Böylelikle sahip olduğundan daha iyi bir işi hak ettiğini düşünen ya da bunu arzulayan fazla nitelikli çalışanlar, daha fazla beklenti içerisine girebilmekte ve yoksunluk hissine kapılmaktadırlar (McKee-Ryan ve Harvey, 2011:972). Johnson ve Johnson'a (2000:539) göre ise, görece yoksunluk hissi, verilen ve hak edilen nesnelere üzere iki temel ön koşula odaklanmaktadır. Dolayısıyla görece yoksunluğun derecesi, bireyin beklentileri ile organizasyon tarafından verilenler arasındaki farka bağlı olarak değişmektedir.

Fazla niteliklilik hem objektif hem de subjektif bir bakış açısıyla ölçülebilmektedir. Bazı araştırmacılar (Fine, 2007; Maltarich vd., 2011; Maynard vd., 2006; Erdogan vd., 2011), çalışanların tutum ve davranışlarını incelerken fazla nitelikliliğin subjektif ve objektif olmak üzere iki yapısının olduğuna değinmişlerdir. Objektif yani nesnel olarak değerlendirilen fazla niteliklilik ölçülürken, genellikle çalışanın kendi algısından ziyade bir ölçme aracından ya da dış gözlemciden yararlanılarak çalışanın nitelikleri ile işin gerekleri arasındaki uyum değerlendirilmektedir (Maltarich vd., 2011:236).

Sosyal araştırmalarda çoğunlukla kişisel bir algı olarak düşünülen subjektif fazla nitelikliliğin başka bir deyişle algılanan fazla nitelikliliğin ölçümüne odaklanılmaktadır (Maynard vd., 2006; Johnson ve Johnson, 1996; Johnson vd., 2002). Subjektif yani algılanan fazla niteliklilik, çalışanların şu anki işinin gerektirdiğinden daha yüksek düzeyde eğitim, beceri gibi niteliklere sahip olduğunu düşünmesi ile ilgilidir (Maltarich vd., 2011:236). Objektif fazla niteliklilik, çalışanların görev tanımlarında yer alan standartlar ile çalışanların eğitim veya bir dizi becerilerinin kıyaslanması yoluyla ölçülmesi ile birlikte fazla nitelikliliğin daha kesin bir göstergesi olarak görülmesine rağmen, benzer pozisyonlarda çalışan aynı niteliği taşıyan bireylerin algılanan fazla nitelikliliğin çeşitli düzeylerini deneyimlemesini tespit etme noktasında başarısız bulunmaktadır (Zhang vd., 2016:63).

Son zamanlarda konunun yapısını anlamaya yönelik yapılan araştırmalar, fazla niteliklilik algısının sadece piyasa şartları ve istihdam koşullarından kaynaklanmadığını, aynı zamanda bugüne kadar çok az araştırma konusu yapılan bireyin kişilik özellikleri (Fine, 2007) gibi birtakım faktörler ve emsalleri ile (Hu vd., 2015) karşılaştırma yoluna gidilerek belirlendiğini ortaya koymuştur.

Gerek iş gücü piyasasında gerekse istihdam yapısında meydana gelen bazı değişimler fazla niteliklilik algısının oluşmasına yol açmaktadır. Eğitim düzeyinin giderek artması ve buna bağlı olarak eğitilmiş birey sayısının yükselmesi, işlerin küresel çapta hareketliliği ve son zamanlarda yaşanan küresel ekonomik krizler, işleri için gerekenden daha yüksek düzeyde eğitim ve beceriye sahip olduğunu düşünen çalışan sayısını artıran etmenler olmuştur (Alfes vd., 2016:84). Bu konu, birçok farklı ülkede araştırılan bir olgudur (Erdogan ve Bauer, 2009; Sadava vd., 2000; Büchel ve Mertens, 2004). Fazla niteliklilik, akademisyenler tarafından son zamanlarda önemle üzerinde durulan bir konu olmakla birlikte, günümüz iş örgütlerinde de giderek yaygınlaşan bir konu haline gelmiştir. Nitekim, Akın ve Ulukök (2016:78), nitelik uyumsuzluğu açısından OECD'ye üye ülkeler arasında Türkiye'nin % 40 gibi bir oran ile, en yüksek fazla nitelikli çalışana sahip üçüncü ülke olduğunu belirtmişlerdir. Quintini (2011:4), OECD ortalamasına göre yaklaşık dört çalışandan birinin işleri için fazla nitelikli olduğunu ifade etmektedir.

Bugüne kadar yapılan pek çok araştırma, fazla nitelikli çalışanların, yüksek işten ayrılma niyeti (Erdogan ve Bauer, 2009; Lobene ve Meade, 2013; Maynard vd., 2006) ve düşük düzeyde duygusal bağlılık (Bolino ve Feldman, 2000; Lobene ve Meade, 2013) sergilediklerini ortaya koymuştur. Luksyte vd., (2011) ve Liu vd., (2015) ise, işinin gerektirdiğinden daha fazla niteliğe sahip çalışanların yüksek düzeyde üretkenlik karşılığı iş davranışı gibi birtakım olumsuz örgütsel tutum ve davranışlarda bulduklarını ortaya koymuştur. Fazla nitelikliliğin negatif sonuçlarından bir diğeri ise, iş tatminsizliğidir. Bu kapsamda, Johnson ve Johnson (1997), Maynard vd. (2006), Johnson vd. (2002) ve Fine ve Nevo (2008); fazla nitelikli çalışanların işlerinden tatmin duymadıklarını tespit etmişlerdir.

Algılanan fazla nitelikliliğin bireysel ve örgütsel sonuçlarının neler olduğunu ortaya koyan bir kısım araştırmalar ise, algılanan fazla nitelikliliğin çalışan performansına etkisini incelemiştir. Bir yandan Feldman vd. (2002) ve Bolino ve Feldman (2000), iş performansı ile fazla niteliklilik arasındaki negatif ilişkiyi ortaya koyarken; diğer yandan gerek Erdogan ve Bauer (2009), gerekse Fine ve Nevo (2008) araştırmaları ile fazla



nitelikliliğin, çalışan performansına pozitif şekilde yansıdığını ortaya koymuşlardır. Thompson ve arkadaşlarına (2013:117) göre, her ne kadar bugüne kadar yapılan araştırmalarda genellikle fazla nitelikliliğin negatif tutum ve davranışlara sebep olduğu ortaya konulsa da, çalışanların istihdam koşullarına olan tepkileri eksik istihdamın doğasına ve koşullarına göre değişiklik gösterebilmektedir

Dumani (2015) ise algılanan fazla nitelikliliğin işe adanmışlık ile ilişkini test ettiği çalışmada, bu iki değişken arasında negatif bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. İşe adanmışlık kavramı, bireyin hem fiziksel hemde zihinsel olarak işle bütünleşmesini ifade etmekte ve tükenmişliğin tam tersi olarak görülmektedir (Özkalp ve Meydan, 2015:5). Çalışanların adanmışlık düzeyini yükselten en önemli faktörlerden birisi, bireyin anlamlı bir işe sahip olmasıdır. Dolayısıyla, işinin gerektirdiği nitelikler ile çalışanların sahip olduğu nitelikler arasında bir uyumun sağlanması halinde işe adanmışlık seviyesi artmaktadır (İnce, 2016:652). Literatürde algılanan fazla nitelikliliğin öncülleri ve olası sonuçları ile ilgili bugüne kadar yapılan birçok çalışmadan yola çıkılarak hipotezler oluşturulmuştur. Bu çerçevede araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerden birisi şu şekildedir:

H1: Algılanan fazla niteliklilik, işe adanmışlık ile negatif ilişkilidir.

İşe uygun olmayan çalışanların istihdam edilmesinin örgütsel sonuçlarının bir diğeri ise, işten ayrılma niyetinin artmasıdır. İşten ayrılma niyeti en genel tanımı ile, bir çalışanın gelecekte bilinçli ve kasıtlı olarak işinden ve örgütten ayrılmaya ilişkin isteğidir (Cho vd., 2009:374). Bir bireyin çalıştığı örgütte kalma isteğini sağlayan veya işten ayrılma kararını vermesine sebep olan bazı örgütsel faktörler bulunmaktadır. Örneğin, George ve Jones'e (1996) göre, işe ilişkin çalışan beklentileri ile örgütsel değerler; iş tatmini başta olmak üzere örgütsel bağlılık gibi tutumları etkileyerek işten ayrılma niyetinin oluşmasına sebebiyet verebilecektir.

Örgütsel iklim, iş tatmini, algılanan destek gibi faktörlerin yanı sıra bir örgütte çalışanların işten ayrılma niyetini artıran veya azaltan bir diğer faktör ise fazla niteliklilik algısının hakim olmasıdır. Nitekim bugüne kadar yapılan pek çok araştırma (Lobene ve Meade, 2013; Maynard vd., 2006; Erdogan ve Bauer, 2009; McKee-Ryan vd., 2009), iş tatmini ile algılanan fazla niteliklilik arasında pozitif bir ilişkinin varlığını bulmuşlardır. McKee-Ryan ve arkadaşları (2009), çalışanların işlerine kıyasla kendilerini fazla nitelikli olarak görmedikleri zaman işlerinden daha çok tatmin duyduklarını, organizasyonlarına daha çok bağlı kaldıklarını ve en önemlisi de işten ayrılma düşüncelerinin daha az olduğunu tespit etmişlerdir. Literatürde bugüne kadar yapılan araştırmalar ile tutarlı olarak bu çalışmada öne sürülen hipotez şu şekildedir:

H2: Algılanan fazla niteliklilik, işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişkilidir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Bu araştırma ile algılanan fazla niteliklilik ile işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu temel amacı gerçekleştirebilmek için Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren özel ve kamu bankalarındaki çalışanlardan veriler sağlanmıştır. Araştırmada kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Çalışanlara kişisel bilgi formu, algılanan fazla niteliklilik, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ile ilgili soruları içeren anket formları elden dağıtılmıştır. Bankalarda çalışan katılımcıların çalıştıkları pozisyon ayırımına gidilmeden anketler ulaştırılmıştır. Dağıtılan 100 anket formundan geri dönüşü sağlanan 67 tane anket analize dahil edilmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı % 67'dir.

Algılanan Fazla Niteliklilik Ölçeği: Algılanan fazla niteliklilik, Maynard ve arkadaşlarının (2006) geliştirdiği 9 maddelik ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Bu ölçek, 7'li likert tipi bir ölçektir (1= Hiç katılmıyorum; 7= Tamamen katılıyorum) ve "Bu işin gerektirdiği eğitim seviyesi sahip olduğum eğitim seviyesinden daha azdır" şeklinde sorular yöneltilerek çalışanların sahip olduğu nitelikler ile işin gerektirdikleri arasındaki uyum değerlendirilmektedir. ($\alpha = ,65$).

İşe Adanmışlık Ölçeği: Schaufeli ve Bakker (2003) tarafından geliştirilen ölçeğin Özkalp ve Meydan (2015) tarafından Türkçe'ye çevrilen 9 maddelik kısa versiyonu kullanılmıştır. Bu ölçek, 7'li likert tipi bir ölçektir (1= Asla; 7= Sıklıkla). "İşimi yaparken kendimi çok enerjik hissedirim" şeklinde sorular içermektedir. ($\alpha = ,62$).

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: Çalışanların işten ayrılma niyetlerini ölçmek için Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen ve 3 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Katılımcıların verdikleri cevap ortalamasının yüksekliği, işten ayrılma niyetinin yüksek olduğunu göstermektedir. ($\alpha = ,65$).

4. BULGULAR

Araştırma kapsamında katılımcılardan elde edilen verilerin analiz edilmesinde, SPSS 22 programı kullanılmıştır. Araştırmanın temel amacı çerçevesinde, algılanan fazla niteliklilik, işten ayrılma niyeti ve işe



adlanmışlık değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak ilişki analiz yöntemlerinden yararlanmıştır.

Tablo 1: Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

		N	%
Cinsiyet	Kadın	29	43,3
	Erkek	38	56,7
Medeni Durum	Bekar	33	49,3
	Evli	34	50,7
Yaş	26-34	26	38,8
	35-44	40	59,7
	55 ve üzeri	1	1,5
Kurumda Çalışma Süresi	1 yıldan az	17	25,4
	1-5 yıl	28	41,8
	6-10 yıl	22	32,8
Eğitim Düzeyi	Üniversite	60	89,6
	Yüksek Lisans	5	7,5
	Doktora	2	3
Mesleki Çalışma Süresi	1 yıldan az	1	1,5
	1-5 yıl	21	31,3
	6-10 yıl	33	49,3
	11-15 yıl	12	17,9

Tablo 1'de katılımcılara ilişkin demografik bilgilere yer verilmiştir. Araştırmaya katılanların %43,3'ü kadınlardan, %56,7'si ise erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Yaş aralığı açısından bakıldığında katılımcıların büyük çoğunluğunu (%59,7) 35-44 yaş aralığındaki çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların %89,6'sı üniversite mezunu, %7,5'i yüksek lisans ve %3'ü ise doktora eğitimi görmektedir. Kurumda çalışma süreleri incelendiğinde çalışanların önemli bir kısmının (%41,8) 1-5 yıl aralığında bir süre ile mevcut kurumlarında çalıştığı belirlenmiştir. Katılımcıların çoğunluğunun aynı meslekte 6-10 yıl gibi bir süre boyunca çalıştıkları tespit edilmiştir.

Tablo 2: Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve İlişkiler

Değişkenler	M	SD	1	2	3	4	5	6
1. Algılanan fazla niteliklilik	4,27	0,71						
2. İşe adanmışlık	4,55	0,66	-,190					
3. İşten ayrılma niyeti	3,29	0,80	,395**	-,224				
4. Eğitim düzeyi	3,13	0,42	,088	-,107	-,012			
5. Mesleki çalışma süresi	2,84	0,73	-,032	-,029	,160	-,075		
6. Kurumda çalışma süresi	2,07	0,77	,055	,107	,014	-,078	,646**	

*p < .05. **p < .01.

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına Tablo 2 de yer verilmiştir. Algılanan fazla niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (r= ,395). Ancak, algılanan fazla niteliklilik ile işe adanmışlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Benzer şekilde, algılanan fazla niteliklilik ile eğitim düzeyi, mesleki çalışma süresi ve kurumda çalışma süresi arasında da yine anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bugüne kadar yapılan araştırma sonuçlarından yola çıkılarak, her ne kadar eğitim düzeyi arttıkça fazla nitelikliliğin de artacağı beklense de, böyle bir bulguya bu çalışmada bankacılık sektörü çalışanları açısından rastlanılmamıştır.

Algılanan fazla niteliklilik ve işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ilişkinin varlığı, fazla niteliklilik algısını deneyimleyen çalışanların organizasyonlarından ayrılma ihtimallerinin daha fazla olabileceğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Pozitif bir örgütsel tutum olarak görülen işe adanmışlık ile algılanan fazla



niteliklilik arasında her ne kadar bugüne kadar yapılan araştırmalar da negatif ilişki bulunsa da bu çalışmada anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır.

Araştırma kapsamında incelenecek değişkenlerin ortalamasına bakıldığında, çalışan personelin işten ayrılma niyeti ortalamalarının (3,29) göz ardı edilemeyecek bir düzeyde olduğu göze dikkat çekmektedir. Yine benzer şekilde fazla nitelikli olduğunu deneyimleyen çalışanlarında (4,27) yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Ancak çalışanların işe adanmışlık düzeyinin (4,55) yüksek olması organizasyon yöneticileri açısından sevindiricidir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada, algılanan fazla niteliklilik ile işten ayrılma niyeti ve işe adanmışlık arasındaki ilişki test edilmeye çalışılmıştır. Algılanan fazla niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Literatürde, algılanan fazla niteliklilik ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin araştırıldığı çalışmalara bakıldığında, Maynard vd. (2006); Erdogan ve Bauer (2009); Lobene ve Meade (2013); Harari vd. (2017) gibi araştırmacıların fazla nitelikli çalışanların yüksek işten ayrılma niyetine sahip olduğunu tespit ettikleri gözlemlenmektedir. Bu çerçevede literatür araştırmaları ile tutarlı olarak H2 hipotezi desteklenmiştir.

Her ne kadar daha önce yapılan araştırmalardan yola çıkılarak bu çalışmada da algılanan fazla niteliklilik ile çalışanların işe adanmışlık düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu öne sürülse de bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Dolayısıyla H1 hipotezi desteklenmemiştir. Bu kapsamda, Dumani (2015) çalışmasında, ABD'de ikamet eden 221 çalışandan elde ettiği bulgular ile, algılanan fazla niteliklilik ile işe adanmışlık arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmada ise iki değişken arasında herhangi bir ilişkinin olmaması, ülkemizde faaliyet gösteren bankaların mevcut istihdam politikası, yönetimin çalışanlara yönelik tutum ve davranışları, bireylerin çalışma koşullarına ilişkin bakış açısı, ekonomik, ailevi ve çeşitli toplumsal faktörlerin etkisi ile açıklanabilir.

Benzer şekilde, algılanan fazla niteliklilik ile eğitim düzeyi, mesleki ve kurumsal çalışma süresi arasında da bir korelasyon tespit edilememiştir. Bankacılık sektöründe çalışan katılımcılardan sağlanan bu bulgular, banka yöneticilerine daha henüz işten ayrılma niyeti oluşmuş çalışanları göz önünde bulundurarak, bu niyetin gerçek işten ayrılmalara sebep olmadan gereken önlemleri almaları konusunda yön verici niteliktedir. Bu noktada, Wald'ın (2015) çalışmasındaki, fazla nitelikli çalışanların diğer çalışanlara oranla daha aktif olarak iş aradıkları tespitini dikkate almak önemlidir.

Bu yönüyle bakıldığında, bankada çalışmakta olan personelin gerek aldıkları eğitim sonucu yüksek beklentilerin, gerekse yüksek iş gerginliği ile karşılaştırıldığında aldıkları ekonomik karşılığın ihtiyaçlarını karşılamaması nedeniyle işten ayrılma eğilimleri son yıllarda artmaya başlamıştır. Yaşadıkları motivasyon eksikliklerinin etkisiyle, sahip oldukları yetenekler ile görev gerekleri arasında ortaya çıkan uyumsuzluk nedeniyle yaşanan sosyolojik ve psikolojik sonuçlar, işyerinden ayrılmanın da ötesinde söz konusu işkoluna yönelik meslek soğumasıyla sonuçlanan tutumları beraberinde getirmiştir. Bu nedenle, özellikle iş yaşamının özel koşulları da dikkate alınarak, motivasyonel katkı sağlayıcı unsurlar devreye sokulmalı, gerek ekonomik gerekse psiko-sosyal destekleyici unsurlar bağlamında örgütsel bağlılığı sağlayıcı ve işgören niteliklerinin artı olan boyutunun işyerine yansımalarının etkisi önemsenmelidir.

Yine, birey kendi sahip olduğu nitelikler ile aynı işi yapan diğer iş arkadaşlarının niteliklerini karşılaştırabilmekte ve bu yüzden onlardan daha iyi bir işi hak ettiğini düşünerek görece yoksunluk hissine kapılabilmektedir. Böylesi bir durum ise, yapılan araştırmaların da desteklediği gibi, çalışanların negatif tutum ve davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Fazla nitelikli çalışanların iş tatmin düzeyleri, örgütsel bağlılıkları ve işe adanmışlık düzeyleri azalmakta, işten ayrılma oranları, geri çekme davranışları gibi olumsuz yönelimleri ise artmaktadır.

Bu çalışmada da görüldüğü üzere, algılanan fazla nitelikliliğin işten ayrılma niyeti ile pozitif ilişkisi, organizasyonlardaki olumsuz tutumları işaret etmektedir. Dolayısıyla fazla nitelikli olduğunu algılayan çalışanlar, mevcut pozisyonlarında niteliklerini ve potansiyellerini yeterince kullanamamaktadırlar. Bu durum sadece işgücü açısından olumsuz bir tutum değil, işletmeler açısından da önemli bir maliyet kaynağıdır.

Çalışmadan elde edilen bulgular işletme yöneticilerinin endişelerini destekleyecek niteliktedir. Fazla niteliklilik her ne kadar negatif tutum ve davranışlara sebebiyet verse de, bu durum işletme sahip ve yöneticilerini fazla nitelikli çalışanları istihdam etmekten geri koymamalıdır. Verilen pozisyona oranla fazla nitelikli olduğu algılanan çalışanlar organizasyon yöneticileri tarafından fırsata çevrilmeli (Erdogan ve Bauer, 2009; Luksyte ve Spitzmueller, 2016) ve onların niteliklerinden faydalanılmaya çalışılmalıdır. Bu



süreç çok iyi bir şekilde yönetildiği takdirde, örgütsel bağlılık ve işe adanmışlık düzeyi yüksek yaratıcı bireylerin işletmede tutulması sağlanabilecektir.

Her araştırmada olduğu gibi bu çalışmanın da belirli sınırlılıkları bulunmaktadır. Bu araştırmanın ilk kısıtı belli sayıda ve sadece bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanları kapsamasıdır. Bu nedenle farklı sektörlerde, farklı meslek grupları ile araştırma yapılması, fazla niteliklilik ve farklı değişkenler arasındaki ilişkiyi daha kapsamlı görme ve yorumlama açısından daha faydalı olacaktır. Yine bu çalışmada fazla niteliklilik, çalışanların kendi algısından yola çıkılarak subjektif bir şekilde ölçümlenmiştir. Araştırmamızın bir diğer sınırlılığı ise, işten ayrılma niyeti ve işe adanmışlık gibi iş tutumlarını ifade eden değişkenlere göre yapılandırılmış olmasıdır. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda fazla nitelikliliğin ortaya çıkmasına sebep olan bireysel, sosyal ve ekonomik faktörlerin irdelenmesi önem arz etmektedir. Bunun yanı sıra fazla nitelikliliğin diğer iş tutum ve davranışlarına etkisi de incelenmelidir.

Gerek bu araştırma sonuçları bağlamında gerekse fazla niteliklilik üzerine yapılan önceki araştırmalarda yapılan tespit ve değerlendirmeler de dikkate alınarak, algılanan fazla nitelikliliğin negatif sonuçlarını azaltacak aracı değişkenlerin kullanılması araştırmacılara bir öneri olarak sunulabilir. Kadınlar başta olmak üzere iş hayatı dışında ailevi sorumlulukları da olup iş ve yaşamlarını dengede tutmaya çalışan bireylerin bilerek ve isteyerek kendi niteliklerinden daha az nitelik gerektiren bir işte çalışmayı kabul edip etmediklerinin araştırmalara konu edilmesi halinde yapılacak araştırmaların literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmanın ortaya çıkardığı bir gerçeklik olarak ifade edilebilir ki; fazla nitelikli iş adaylarını istihdam eden insan kaynakları uzmanları ve işletme yöneticilerinin, çalışanlar arasında eşitlik ve adalet algısının oluşturulması konusunda hassas davranmaları gerekmektedir. En önemlisi işin gereklerine göre daha vasıflı olduğunu düşünen ve objektif anlamda da fazla nitelikli olan bireylerin işten ayrılmasını önlemek ve işgücü devir oranını azaltmak için bu çalışanların yaratıcılıklarını ve entellektüel kapasitelerini daha iyi kullanabilecekleri başka bir pozisyona geçişlerinin sağlanması işletme yöneticilerine bir öneri olarak görülebilir. Bunun yanı sıra özellikle organizasyon yöneticileri, fazla nitelikli adaylara daha fazla sorumluluk vererek, onların kendi işleri ile ilgili kararları kendilerinin almasını sağlayarak ve lider üye etkileşimini artırarak onların organizasyonda kalmalarını sağlayabilirler.

Dünya genelinde eğitime verilen önemin giderek artmasıyla eşgüdümlü olarak eğitilmiş nüfusun da sayısının artması, her ne kadar küresel piyasaların nitelikli çalışanlara olan ilgisini yükseltse de işgücüne sunulan fırsatların sahip oldukları niteliğe oranla yetersiz kalması, rekabet gücü yüksek olan işletmeleri bile düşündürmektedir. Küresel çapta fazla nitelikli adayların sayısının sürekli olarak artması nedeniyle bu adayların iş performansı yüksek olan çalışanlar olarak görülüp potansiyellerinin işletmeler tarafından fırsata çevrilmesi şu an için tercih edilecek en iyi yol olarak görülmektedir.

KAYNAKÇA

- AKIN, A., Ulukök, E. (2016), "Fazla Nitelikliliğin Bireysel ve Örgütsel Sonuçlarının İncelenmesine Yönelik Kavramsal Bir Değerlendirme", *Journal of Business Research Turk*, 8, 4, s.71-86.
- ALFES, K., Shantz, A., Van Baalen, S. (2016), "Reducing Perceptions of Overqualification and its Impact on Job Satisfaction: The Dual Roles of Interpersonal Relationship at Work", *Human Resource Management Journal*, 26,1, s. 84-101.
- BOLINO, M.C., Feldman, D. C. (2000), "The Antecedents and Consequences of Underemployment Among Expatriates", *Journal of Organizational Behavior*, 21, s. 889-911.
- BÜCHEL, F., Mertens, A. (2004), "Overeducation, Undereducation, and The Theory of Career Mobility", *Applied Economics*, 36, s. 803-816.
- CAMMAN, C., Fichman, M., Jenkins, D., Klesh, J. (1979), *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*, Ann Arbor, MI: University of Michigan.
- CHO, S., Johanson, Misty M., Guchait, P. (2009), "Employees Intent To Leave: A Comparison of Determinants of Intent To Leave Versus Intent To Stay", *International Journal of Hospitality Management*, 28, s. 374-381.
- DUMANI, S. (2015). "Engaging Overqualified Employees: The Role of Job and Nonwork Crafting", Doctoral Dissertation, University of South Florida.
- ERDOGAN, B., Bauer, T.N. (2009), "Perceived Overqualification and Its Outcomes: The Moderating Role of Empowerment", *Journal of Applied Psychology*, 4,2, s. 557-565.
- ERDOGAN, B., Bauer, T.N., Peiro, J.M., Truxillo, D.M. (2011), "Overqualification Theory, Research, and Practice: Things That Matter", *Industrial and Organizational Psychology*, 4, s. 260-267.
- ERDOGAN, B., Bauer, T.N., Peiro, J.M., Truxillo, D.M. (2011a), "Overqualified Employees: Making the Best of A Potentially Bad Situation for Individuals and Organizations", *Industrial and Organizational Psychology*, 4, s. 215-232.
- FELDMAN, D.C. (1996), "The Nature, Antecedents and Consequences of Underemployment", *Journal of Management*, 22, 3, s. 385-407.
- FELDMAN, D. C., Leana, C. R., Bolino, M. C. (2002), "Underemployment and Relative Deprivation Among Reemployed Executives", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, s. 453-471.
- FINE, S. (2007), "Overqualification and Selection in Leadership Training", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14,1, s. 1-68.
- FINE, S., Nevo, B. (2008). "Too Smart for Their Own Good? A Study of Perceived Cognitive Overqualification in The Workforce", *The International Journal of Human Resource Management*, 19,2, s. 346-355.



- GEORGE, J.M., Jones, Gareth R. (1996), "The Experience of Work and Turnover Intentions: Interactive Effects of Value Attainment, Job Satisfaction, and Positive Mood", *Journal of Applied Psychology*, 81, 3, s. 318-325.
- HARARI, M. B., Manapragada, A., Viswesvaran, C. (2017), "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*, 102, s. 28-47.
- HU, J., Erdogan, B., Bauer, T.N., Jiang, K., Liu, S., Li, Y. (2015), "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*, 100, 4, s. 1228-1238.
- İNCE, A.Rıza (2016), "Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15,57, s.649-660.
- JOHNSON, G. J., Johnson, W. R. (1996), "Perceived Overqualification and Psychological Well-Being", *Journal of Social Psychology*, 136, s. 435-445.
- JOHNSON, G.J., Johnson, W.Roy (1997), "Perceived Overqualification, Emotional Support and Health", *Journal of Applied Social Psychology*, 27, 21, s. 1906-1918
- JOHNSON, G.J., Johnson, W.Roy (2000), "Perceived Overqualification and Dimensions of Job Satisfaction: A Longitudinal Analysis", *The Journal of Psychology*, 134 (5), s. 537-555.
- JOHNSON, W.R., Morrow, P.C., Johnson, G. J. (2002), "An Evaluation of a Perceived Overqualification Scale Across Work Settings", *The Journal of Psychology*, 136, 4, s. 425-441.
- LIU, S., Luksyte A., Zhou, L., Shi, J., Wang, M. (2015), "Overqualification and Counterproductive Work Behaviors: Examining a Moderated Mediation Model", *Journal of Organizational Behavior*, 36, s.250-271.
- LOBENE, E., Meade, A.W. (2013). "The Effect of Career Calling and Perceived Overqualification on Work Outcomes for Primary and Secondary School Teachers", *Journal of Career Development*, 00(0), s. 1-23.
- LUKSYTE, A., Spitzmueller, C., Maynard, D. C. (2011), "Why Do Overqualified Incumbents Deviate? Examining Multiple Mediators", *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, s. 279-296.
- LUKSYTE, A., Spitzmueller, C. (2016), "When are Overqualified Employees Creative? It Depends on Contextual Factors", *Journal of Organizational Behavior*, 37, s. 635- 653.
- MALTARICH, M.A., Reilly, G., Nyberg, A.J. (2011). "Objective and Subjective Overqualification: Distinctions, Relationships, and A Place For Each in the Literature", *Industrial and Organizational Psychology*, 4, s. 236-239.
- MAYNARD, D. C., Joseph, T. A., Maynard, A.M. (2006). "Underemployment, Job Attitudes, And Turnover Intentions", *Journal of Organizational Behavior*, 27,4, s.509-536.
- MAYNARD, D. C., Parfyonova, N. M. (2013). "Perceived Overqualification And Withdrawal Behaviours: Examining The Roles of Job Attitudes And Work Values", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86, s. 435-455.
- MCKEE-RYAN, F. M., Virick, M., Prussia, G. E., Harvey, J., Lilly, J. D. (2009), "Life After The Layoff: Getting A Job Worth Keeping", *Journal of Organizational Behavior*, 30, s. 561-580.
- MCKEE-RYAN, F.M., Harvey, J. (2011). "I have a job, but . . .": A review of underemployment", *Journal of Management*, 37, s. 962-996.
- ÖZKALP, E., Meydan B. (2015) ,"Schaufeli Ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçede Güvenilirlik Ve Geçerliliğinin Analizi", *İş,Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17, 3, s. 4-19.
- QUINTINI, G. (2011), "Right for the Job: Over-Qualified or Under-Skilled?", *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 120, OECD Publishing.
- SADAVA, S.W., O'Connor, R., McCreary, D.R. (2000), "Employment Status and Health in Young Adults: Economic and Behavioural Mediators?", *Journal of Health Psychology*, 5, 4, s. 549-560.
- THOMPSON , K.W. , Shea , T.H., Sikora, D.M., Perrewe', P.L., Ferris , G. R. (2013), "Rethinking Underemployment and Overqualification in Organizations: The Not So Ugly Truth", *Business Horizons*, 56, s. 113 – 121.
- WALD, S. (2005), "The Impact of Overqualification on Job Search", *International Journal of Manpower*, 26, 2, s. 140-156.
- ZHANG, M.J., Law, K.S., Lin, B. (2016), "You Think You Are Big Fish in A Small Pond? Perceived Overqualification, Goal Orientations, and Proactivity at Work", *Journal of Organizational Behavior*, 37, s. 61-84.
- <http://www.tuik.gov.tr/HbGetirHTML.do?id=24631>