



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK İLE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ
İLİŞKİDE DIŞSAL PRESTİJ ALGISININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Yüksek Lisans Tezi

Burcu TOKER

Danışman

Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES

Nevşehir

Ocak, 2021

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimim süresince bilgi ve birikimleri ile bana yol gösteren, tez konusu belirleme ve tez yazım aşamalarının tamamlanmasında engin bilgileri ile beni yönlendiren değerli hocam Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES'e ve her öğrencinin hayatına küçük dokunuşlar yapan, öğrenmenin ve paylaşmanın değerini anlatan, akademik yolda bizlere rehberlik eden değerli hocam Prof. Dr. Şevki ÖZGENER'e, bu uzun ve soluklu süreçte bizleri her zaman destekleyen, bilgi ve birikimlerini hiçbir zaman esirgemeyen değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Ferda Üstün'e, tez savunma sınavında katılım ve görüşleri ile katkı sağlayan değerli hocam Doç. Dr. Özgür DEMİRTAŞ'a, bu yolda bana en çok inanan ve beni her zaman destekleyen annem Şerife TOKER'e, her zaman beni motive eden babam Tamer TOKER'e, umudumu kaybettiğim her noktada bana destek olan Selçuk Tuna'ya, bu zorlu süreci atlatmamda emeği olan Şeyma ERSOLAK ve Seda ERSOLAK'a teşekkürü bir borç bilirim.

ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK İLE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİDE DIŞSAL PRESTİJ ALGISININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Burcu TOKER

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı,
Yüksek Lisans, Ocak 2021**

Danışman: Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici rolünü analiz etmektir. Araştırmanın örneklemi, Kayseri il merkezindeki özel okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinden oluşmaktadır (n=400). Dışsal prestij algısının, algılanan aşırı niteliklilik ve iş performansı üzerindeki etkiyi ortaya çıkarmak için veriler düzenleyici değişkenli yapısal eşitlik modellemesi yardımıyla analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, algılanan aşırı nitelikliliğin hem görev performansı hem de bağlamsal performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, algılanan dışsal prestij de hem bağlamsal performansı hem de görev performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Çalışmanın diğer bir bulgusu ise, algılanan dışsal prestij, hem algılanan aşırı niteliklilik ile bağlamsal performans arasındaki ilişkide hem de algılanan aşırı niteliklilik ile görev performansı arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olmadığıdır. Çalışmanın son kısmında ise araştırma kısıtlarına yer verilmiş ve araştırmaya konu değişkenler ile ilgili olarak eğitim sektöründeki öğretmen ve okul yöneticilerine yönelik bazı önerilere yer verilmiş ve gelecekte alanda araştırma yapacaklar için önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İstihdam, Algılanan Aşırı Niteliklilik, Görev Performansı, Bağlamsal Performans, Dışsal Prestij Algısı.

**THE MODERATING ROLE OF THE PERCEPTION OF
EXTERNAL PRESTIGE IN THE RELATIONSHIP BETWEEN
PERCEIVED OVERQUALIFICATION AND JOB
PERFORMANCE**

Burcu TOKER

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences Department of
Business Administration, M.B.A, January 2021**

Supervisor: Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the moderating role of the perception of external prestige in the relationship between perceived overqualification and job performance. The sample of the study consists of teachers and school administrators working in private schools in Kayseri city center (n=400). In order to reveal the effect of external prestige perception on perceived overqualification and job performance, the data were analyzed by the help of the structural equation modeling with moderating variables. As a result of the research, it has been determined that perceived overqualification has a positive and significant effect on both task performance and contextual performance. In addition, perceived external prestige positively and significantly affects both contextual performance and task performance. Another finding of the study is that perceived external prestige has a moderating effect neither on the relationship between perceived overqualification and contextual performance nor on the relationship between perceived overqualification and task performance. In the last part of study, the constraints of the research were included and some suggestions for the teachers and school administrators in the education sector regarding the variables subject to the study were given and suggestions were made for those who would do research in the field in the future.

Key Words: Employment, Perceived Overqualification, Task Performance, Contextual Performance, Perceived External Prestige.

KISALTMALAR

AAN	:Algılanan Aşırı Niteliklilik
ADP	:Algılanan Dışsal Prestij
AGFI	:Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index).
BP	:Bağlamsal Performans
BYG	:Bileşik Yapı Güvenilirliği.
CFI	:Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (the Comparative Fit Index).
DFA	:Doğrulayıcı Faktör Analizi.
GFI	:Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index).
GP	:Görev Performansı
İP	:İş Performansı
MI	: Değişim Endeksleri (Modification Indices).
OAV	: Ortalama Açıklanan Varyans.
SRMR	: Standartlaştırılmış Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual).
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error Approximation).
TLI	: Tucker-Lewis İndeksi (Tucker-Lewis Index).
χ^2/df	: Ki-kare/Serbestlik Derecesi.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	ii
TEZ YAZIM KLAVUZUNA UYGUNLUK	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	viii
KISALTMALAR.....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xvi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

1.1. AŞIRI NİTELİKLİLİK	8
1.1.1 Eksik İstihdam Kavramı, Tanımı Ve Türleri.....	8
1.1.2 Algılanan Aşırı Niteliklilik Kavramı Ve Tanımı	12
1.1.2.1 Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Boyutları	14
1.1.2.1.1 Objektif Aşırı Niteliklilik.....	15
1.1.2.1.2 Subjektif Aşırı Niteliklilik	16
1.1.2.2 Aşırı Niteliklilik İle İlişkilendirilen Kuramlar.....	17
1.1.2.3 Aşırı Nitelikliliğin Öncülleri	18
1.1.2.4 Aşırı Nitelikliliğin Sonuçları	22
1.1.2.5 Aşırı Niteliklilik Üzerine Yapılmış Çalışmalar	26
1.2. İŞ PERFORMANSI	30

1.2.1. İş Performansı Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	30
1.2.2. İş Performansının Boyutları.....	32
1.2.2.1. Görev Performansı	32
1.2.2.2. Bağlamsal Performans	33
1.2.3. İş Performansını Etkileyen Faktörler.....	35
1.2.3.1. Bireysel kaynaklar	36
1.2.3.2 İş kaynakları.....	36
1.2.3.3. Örgütsel kaynaklar	37
1.2.3.4 Sosyal kaynaklar	37
1.2.4.İş Performansı Değerleme ve Önemi.....	38
1.2.5.İş Performansı Değerlemenin Amacı	40
1.2.6.İş Performans Değerlemenin Yararları.....	41
1.2.6.1.Performans Değerlemenin Örgüt Açısından Yararları	41
1.2.6.2.Performans Değerlemenin Çalışan Açısından Yararları.....	41
1.2.6.3.Performans Değerlemenin Yönetici Açısından Yararları	42
1.2.7.İş Performansı Değerleme Süreci	43
1.2.7.1.Performans Standartlarının Belirlenmesi	44
1.2.7.2.Performans Beklentilerinin Çalışanlara Bildirilmesi	44
1.2.7.3.Gerçekleşen Performansın Ölçülmesi.....	44
1.2.7.4.Gerçekleşen Performansın Belirlenen Standartlar İle Karşılaştırılması	45
1.2.7.5.Sonuçların Çalışanlarla Birlikte Değerlendirilmesi	45
1.2.7.6.Gerekliyse, Düzenleyici Önlemlerin Alınması	46
1.2.8.Performans Değerleme Yöntemleri	46
1.2.8.1.Sıralama Yöntemi	46
1.2.8.1.1.Basit Sıralama	47
1.2.8.1.2.İkili Karşılaştırma	47
1.2.8.2.Grafik Dereceleme Yöntemi	48

1.2.8.3.Zorunlu Dağılım Yöntemi.....	48
1.2.8.4.Kontrol Listesi Yöntemi	49
1.2.8.5.Kritik Olay Yöntemi	50
1.2.8.6.Takım Bazlı Performans Değerleme Yöntemi.....	50
1.2.8.7.Amaçlara Göre Değerleme Yöntemi	51
1.2.8.8.Davranışsal Değerleme Skalaları	52
1.2.8.8.1.Davranışsal Beklenti Skalaları.....	52
1.2.8.8.2.Davranışsal Gözlem Skalaları.....	52
1.2.8.9. Değerleme Merkezi Yöntemi.....	52
1.2.8.10.360 Derece Performans Değerleme Yöntemi	54
1.2.9.Aşırı Niteliklilik ile İş Performansı Arasındaki İlişki	55
1.3 ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJ	62
1.3.1. Algılanan Dışsal Prestij Kavramı, Tanımı ve Önemi	62
1.3.2. Algılanan Dışsal Prestij Kavramının Diğer Kavramlarla İlişkisi	63
1.3.2.1. Örgütsel İmaj	63
1.3.2.2.Örgütsel Ün.....	65
1.3.2.3.Örgütsel Özdeşleşme	69
1.3.2.4.Örgütsel Bağlılık.....	70
1.3.2.5.Örgütsel vatandaşlık davranışı	72
1.3.2.6.İşten ayrılma niyeti	75
1.3.3.Algılanan Dışsal Prestijin Oluşumunda Etkili Olan Faktörler	77
1.3.3.1.Örgüt Kültürü.....	78
1.3.3.2.Örgütsel İletişim.....	79
1.3.4.Algılanan Dışsal Prestijin Düzenleyici Rolü	80

İKİNCİ BÖLÜM
ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK İLE İŞ PERFORMANSI
ARASINDAKİ İLİŞKİDE DIŞSAL PRESTİJ ALGISİNİN
DÜZENLEYİCİ ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR
SAHA ARAŞTIRMASI

2.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi.....	84
2.2.Araştırmanın Metodolojisi.....	88
2.2.1.Evren ve Örneklem	88
2.2.2.Veri Toplama Araçları	89
2.2.3.Model ve hipotezler	89
2.2.4.Veri analiz yöntemleri.....	93
2.3.Araştırma Bulguları	94
2.3.1.Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
2.3.2.Temel Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi	95
2.3.2.1.Doğrulayıcı Faktör Analizi	95
2.3.2.2.Modelin ve Hipotezlerin Test Edilmesine Yönelik Yapılan Düzenleyici Değişkenli Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları.....	100
KAYNAKÇA	107
ANKET FORMU	138
ETİK KURUL KARARI.....	141
ÖZGEÇMİŞ	142

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Eksik İstihdam Boyutları.....	9
Tablo 1.2: Eksik İstihdam Türleri.....	10
Tablo 1.3: Örgütsel Ün Tanımlamaları.....	65
Tablo 1.4: İşten Ayrılma Niyetinin Örgüt Ve Bireyler Üzerindeki Etkileri.....	76
Tablo 2.1: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikleri.....	94
Tablo 2.2: Ölçüm Modelinin DFA Bulguları.....	97
Tablo 2.3: Ölçümlere İlişkin Ayırt Edici Geçerlik Bulguları.....	99
Tablo 2.4: Ölçüm Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları ve Tanımlayıcı İstatistikler.....	99
Tablo 2.5: Yapısal Model ve Hipotez Sonuçları.....	102

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Aşırı Nitelikliliğin Bölümlenmesinin Çok Yönlü Görünümü.....	15
Şekil 1.2: İş Performansı Değerleme Süreci.....	43
Şekil 2.1: Önerilen Araştırma Modeli.....	92
Şekil 2.2: Ölçüm Modelinin Uyum İyiliği Değerleri.....	96
Şekil2.3: Yapısal Model ve Hipotez Sonuçları.....	101
Şekil 2.4: ANN ile BP Arasındaki İlişkide ADP'in Düzenleyici Rolü.....	103
Şekil 2.5: ANN ile GP Arasındaki İlişkide ADP'in Düzenleyici Rolü.....	103



GİRİŞ

Değişen ekonomik denge ve beraberinde gelen yoğun rekabet, piyasada bir takım sorunlar meydana getirmektedir. Bu sorunların başında ise işsizlik gelmektedir. Ülkemizdeki genç nüfusun çoğunluğunu oluşturan üniversite mezunlarının, işsizlik oranları TÜİK (2018-2019) verilerine göre 2018 yılında %30,6 oranında iken, 2019 yılında %35,6 oranla artış göstermiştir. Bu artış (Seçer, 2006), nitelik uyumsuzluğu, ücret beklentileri ve deneyimsizlik gibi birçok faktöre bağlı olabilmektedir (Altunöz, 2020: 2). Bu faktörlere, üniversitelerin kurdukları il ve ilçelerin ekonomik olarak kalkındırılmasında bir araç olarak görülmesi de eklenebilir. Dolayısıyla, Türkiye’de üniversite kurumlarının fazla sayıda olması, artık her bireyin üniversite mezunu olma ihtimalini artırmaktadır (Çalışkan ve Dönüm, 2019: 666). Bu artış ise, sınırlı istihdam alanlarına yerleşmek isteyen bireyler arasında bir rekabet kaynağı yaratmaktadır.

Bu süreç bireylere, piyasa koşullarına uyum sağlamak, nitelikler ile iş gerekleri arasında denge kurmak ve istihdamı sürekli kılmak gibi birçok kaygı atfetmektedir. İşsizliği tecrübe etmek istemeyen bireyler, kendilerini piyasa koşullarına göre hazırlamakta ve niteliklerini artırmaktadır. Bu kaygılar nedeniyle, sertifikalı eğitim ve dil programlarına, üniversitelere ve master/doktora programlarına katılım gösterme eğilimleri gün geçtikçe artmaktadır. Fakat artan eğitim seviyesi, iş gücü arzında artışlar meydana getirirken, iş gücü talebinde azalmalara neden olmaktadır. Değişen iş gücü dengesi, bireylerin beklenti ve niteliklerinin altında veya daha düşük ücretler karşılığında bir işte istihdam etmesini muhtemel kılmaktadır. Bu noktada ise bireyler, sahip oldukları nitelikler ile iş gereklerini karşılaştırdığında, kendilerini aşırı nitelikli olarak algılamaktadır (Karacaoğlu ve Arslan, 2019: 111).

Aşırı niteliklilik kavramının çıkış noktası, Freeman’nın (1976) ’The Overeducated American’’ adlı kitabına dayanmaktadır (Erdogan ve Bauer, 2009: 557). Freeman (1976) kitabında, Amerikan eğitim sisteminin, iş gücü piyasasındaki toplam talebin üzerinde bir eğitilmiş iş gücü arzı üretmesinden bahsetmektedir. Yazar,

üniversitelerden mezun olan öğrencilerin iş, ücret ve sosyal imkân sunan iş gücü piyasalarında çalışma beklentisine karşın, gelecek yıllarda artan yüksek eğitilmiş bireyler nedeniyle bu öğrencileri mevcut iş gücü piyasasında istihdam etmenin mümkün olmadığını ileri sürmüştür (Kurnaz, 2015: 89).

Algılanan aşırı niteliklilik kavramı genel olarak, bireylerde mevcut olan fazla eğitim, deneyim, beceri ve yetenekler ile kişinin sahip olduğu işin gereklilikleri arasındaki uyumsuzluk olarak tanımlanmaktadır (Erdogan, Bauer, Peiró ve Truxillo, 2011a: 217). Literatürde, bireylerin aşırı niteliklilik algılarındaki meydana gelen artış oranının ekonomik, eğitim, iş deneyimi (Karacaoğlu ve Arslan, 2019: 111), işsizlik, rutin, tekrarlı ya da basit işler gibi etkenlere bağlı olduğu ileri sürülmektedir (Erdogan, Bauer ve Karaeminogullari, 2017; Özkanan, 2018: 666). Yine literatürde sahip olunan bu algının bireylerin işten ayrılma niyetini (Harari, Manapragada ve Viswesvaran, 2017; Lobene ve Meade, 2013), üretkenlik karşıtı iş davranışlarını (Luksyte, Spitzmueller ve Maynard, 2011), iş tatminlerini (Maynard, Joseph ve Maynard, 2006; Johnson, Morrow ve Johnson, 2002), aktif iş arama davranışlarını (Maynard ve Parfyonova, 2013), performanslarını (Alfes, 2013), sağlıklarını (Johnson ve Johnson, 1997a), iş-aile çatışmalarını (Culbertson, Mills ve Huffman 2011), psikolojik iyi oluşlarını (Johnson ve Johnson, 1996) ve duygusal bağlılıklarını (Lobene ve Meade, 2013) etkilediği tespit edilmiştir. Aşırı niteliklilik algısının birçok bireysel ve örgütsel sonucunun mevcut olması ve bu algının ortaya çıkmasına neden olan etkenler, kavramın disiplinler arası çalışmalara konu edilmesini gerekli kılmıştır.

Globalleşen dünyada, mevcut ve potansiyel rakiplere karşı sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak, ürün ve hizmet kalitesinde istikrarı yakalamak ve değişen piyasa koşullarına ayak uydurmak tüm örgütler için arzu edilen bir durumdur. Ancak bu durumun yaşanması örgüt kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasına bağlıdır. Bilindiği üzere örgütlerin sahip olduğu kaynakların en önemlisi insan kaynağıdır. Dolayısıyla doğru nitelikte ve yeterli sayıda insan kaynağının örgütte istihdam ettirilmesi, örgütte eğitim ve gelişim programlarının mevcut olması, örgütün misyon ve vizyonunun paylaşılması ve örgütün kariyer fırsatları sunması gibi birçok uygulama insan kaynağının etkin kullanımına örnek teşkil etmektedir. Aslında söz

konusu bu örnekler çalışanların performanslarını etkileyeceğinden dolayı örgütler için bir yatırım kaynağı olarak görülebilmektedir. Yani örgütlerin sahip olduğu insan kaynaklarına yapılan her iyileştirme faaliyeti örgütün ürün ve hizmet çıktıklarına yansımaktadır. Bu yüzden insan kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılması öncelikle çalışan performanslarını daha sonra örgütün toplam performansını artırabilmektedir.

İş performansı, bireylerin kontrolleri altında olan ve örgüt amaçlarına katkıda bulunan davranış ve faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Rotundo ve Sackett, 2002: 66). Bu faaliyetler, bir işi diğerlerinden ayıran temel görevleri ve işin alt görevlerini temsil eden görev faaliyetlerini (Jawahar ve Carr, 2007: 330) ve resmi olarak işin bir parçası olmayan ve örgütteki görev faaliyetlerini yürütmek için kullanılan bağlamsal faaliyetleri (Borman ve Motowidlo, 1993; Borman ve Motowidlo, 1997: 100) temsil etmektedir. İş performansı, örgütün ürün ve hizmetlerde uzmanlaşması, piyasada rekabet avantajı elde etmesi ve örgütsel hedeflere ulaşması konusunda önemli bir yere sahiptir. Ek olarak kavram, örgüt üyelerinin örgüte sağladıkları katkı derecesinin, ücretin, terfi olanaklarının, tazminatların ve primlerin belirlenmesi ve örgüt üyelerinin eğitim ihtiyaçlarının karşılanması gibi birçok amaca hizmet etmektedir (VanScotter, Motowidlo ve Cross, 2000; Sonnentag ve Frese, 2002: 4). Bu yüzden, hem örgüt hem de üyeleri için son derece önemli olan iş performansı kavramının araştırmalara konu edilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Literatür incelendiğinde iş performansını etkileyen kaynakların bireysel, iş, örgütsel ve sosyal kaynaklar olarak sınıflandırıldığı görülmektedir. Tekrarlama (Häusser, Schulz-Hardt, Schultze, Tomaschek ve Mojzisch, 2014), iş kontrolü (Lorente, Salanova, Martínez ve Vera, 2014), görev kimliği (Uppal, Mishra ve Vohra, 2014), kişi-iş uyumu (Lin, Yu ve Yi, 2014), geribildirim (Palmer, Johnson ve Johnson, 2015) performansı etkileyen iş kaynaklarına örnek olarak gösterilmektedir (Pandey, 2019: 268-275). Hem bireysel hem de örgütsel performansı artırmak isteyen örgütlerin, bu kaynakları dikkate almaları gerektiği düşünülmektedir (Begenirbaş ve Turgut, 2014: 134).

İş performansı kavramını etkileyen ve iş kaynakları arasında yer alan kişi-iş uyumu kavramı, günümüzde birçok araştırmaya konu edilmiş ve hem örgüt hem de bireyler üzerindeki sonuçlarına dikkat çekilmiştir. Kişi-iş uyumu teorisi, aşırı niteliklilik algısına sahip olan bireylerin, talep-yetenek uyumsuzluğu da algıladığını ileri sürmektedir (Ünsal Akbıyık, 2016: 1714). İş gerekleri ile sahip olunan nitelikler arasındaki uyumsuzluğu ifade eden aşırı niteliklilik kavramının birçok bireysel ve örgütsel sonuçları bulunmaktadır. İş performansı kavramı da bu sonuçlar arasında yer almaktadır.

Literatürde algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen uygulamalı çalışmalara rastlamak mümkündür. Erdogan ve Bauer (2009) algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Alfes (2013) çalışması sonucunda, dahil olduğu grubun aşırı niteliklilik algısı yükseldikçe, yüksek aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların daha iyi bir performans sergileyeceği tespit edilmiştir. Hu, Erdogan, Bauer, Jiang, Liu ve Li (2015) tarafından yapılan çalışmada, aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların, ortalama aşırı niteliklilik düzeyi düşük olanların aksine yüksek meslektaşlarıyla çalışırken daha fazla görev önemi ve kişi-grup uyumu algıladığını ve daha yüksek rol ve ekstra rol performansı sergileyeceği bulgulanmıştır. Zhang, Li ve Cao (2017) yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin takımların görev performansını ve bilgi paylaşımlarını pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Yine Purohit (2018), Zheng ve Wang (2017) ve Maynard and Hakel (1999) tarafından yapılan çalışmalarda da algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasında pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Lee, Erdogan, Tian, Willis ve Cao (2020) yaptıkları çalışmada, görev ustalığı algısı aracılığıyla algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Yine Ma, Lin ve Wei (2020)'nin gerçekleştirdiği çalışmada, liderliğin güçlendirilmesi ve ortak rol netliği aracılığıyla algılanan aşırı nitelikliliğin, görev performansı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır.

Literatürdeki bu çalışmaların aksine algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasında herhangi bir ilişki tespit edilemeyen çalışmalara rastlamak mümkündür (King ve Hautaluoma, 1987). Lobene ve Meade (2013) yaptıkları çalışmada

algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, kariyer yönlendirme deneyiminin düzenleyici etkisi olduğunda, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu bulgulanmıştır. Yine Luksyte ve Spitzmueller (2016) yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını bulgulanmışlardır. Çalışmada ancak, algılanan örgütsel destek olduğunda algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

Li, Wu, Li ve Zhang (2019) yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan içsel durum aracılığıyla görev performansı üzerinde negatif dolaylı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde Ünsal Akbıyık (2016) yaptığı çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin bağlamsal performans üzerinde anlamlı ve negatif yönlü etkisi varken, görev performansı üzerinde her hangi bir etkiye rastlanılmamıştır. Çalışmada ayrıca, yüksek düzeydeki algılanan örgütsel desteğin, algılanan aşırı nitelikliliğin bağlamsal performans üzerindeki negatif etkisini azaltarak biçimlendirici değişken rolü oynadığı görülmüştür. Yine Ünsal Akbıyık (2015) çalışmasında, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansını anlamlı ve negatif yönde etkilediği bulgulanmıştır. Ayrıca yüksek düzeydeki algılanan iş fırsatları, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansı üzerindeki negatif etkisini azaltarak biçimlendirici değişken rolü oynadığı tespit edilmiştir. Özdevecioğlu, Harmancı ve Dedeoğlu (2015) yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile görev ve bağlamsal performans arasında negatif ilişkiler bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile görev performansı arasındaki ilişkide nevrotizmin aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir. Görüldüğü üzere iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma bulgularında ortak bir görüş birliği sağlanamadığı tespit edilmiştir. Bu farklılığın sebebi aşırı niteliklilik algısının yalnızca çalışan odaklı açıklanmaya çalışılmasından kaynaklanabilmektedir (Fine ve Nevo, 2008; Ünsal Akbıyık, 2016: 1712). Bu kaygı ile çalışmada aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici bir role sahip olabileceği düşünülmektedir.

Çalışmanın düzenleyici değişkeni olan dışsal prestij algısı, bireylerin, üyesi olduğu örgütün başkaları tarafından nasıl algılandığına dair inançlarını ifade eder (Carmeli ve Freund, 2009: 237). March ve Simon (1958) bu algının olumlu olması durumunda bireylerin, örgüt ile güçlü bir özdeşleşme eğilimi göstereceklerini ileri sürmüşlerdir (Fuller, Hester, Barnett ve Relyea, 2006: 331). Üyeler, dışarıdakilerin örgüt hakkındaki düşüncelerini ve o örgütün üyesi olarak kendi statülerini değerlendirmek için dışsal prestij kavramını kullanırlar. Örgütün kötü bir dışsal prestije sahip olması, üyelerin benlik duygusunu etkileyeceğinden dolayı dışsal prestij, üyelerin eylemlerini tetikleyebilecek bir yapıya sahiptir. Aynı zamanda kavram, örgütün gelecekteki kimliğini ve örgütün belirli özelliklerini değiştirebilir veya dikkat çekici hale getirebilir (Dutton ve Dukerich, 1991: 520).

Bu yüzden, aşırı nitelikli bireylerin, sahip oldukları nitelikleri, mevcut işlerinde kullanamama ve buldukları örgütlerde kariyer olanakları olmaması nedeni ile bir takım olumsuz tutumlar sergileyebilmektedir. Bu tutumlar bireylerin performanslarını da etkilemektedir. Dolayısıyla bireylerin bağlı olduğu örgütlerin, dışarıdakiler tarafından yüksek prestijli olarak anılması, aşırı nitelikli çalışanların bu örgütte kalmaları için bir etken olabilmektedir. Yüksek prestijli bir örgütte çalışmak bireylerin hem kariyer olanaklarını hem de sosyal statülerini etkilemektedir. Aşırı nitelikli çalışanların da, bu avantajları değerlendirerek örgütte kalmaları ve bu örgütün prestijini sürdürmek adına iyi bir performans sergilemeleri muhtemeldir.

Dolayısıyla dışsal prestij algısının, algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol oynayacağı beklenilmektedir. Bu çerçevede çalışma ilk olarak, algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. İkinci olarak bu ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici rol oynayıp oynamadığı tespit edilmeye çalışılmaktadır.

Ayrıca özel okul öğretmenlerinin aşırı niteliklilik algılarının azaltılması ve iş performanslarının artırılmasının dışsal prestij algısını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu yüzden araştırma konusu, algılanan aşırı niteliklilik ve iş performansı arasındaki ilişkinin analizi olmaktadır. Çalışmanın, iki değişken arasındaki ilişkinin tam olarak belirlenmemesi ve algılanan aşırı niteliklilik kavramının Türkçe literatüründeki eksikliği gidereceği düşünülmektedir. Aynı

zamanda araştırma sonuçlarının özel okul öğretmenlerinin tutum ve davranış açısından yol gösterici bir nitelik taşıyacağı düşünülmektedir.



BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

1.1. AŞIRI NİTELİKLİLİK

1.1.1. Eksik İstihdam Kavramı, Tanımı Ve Türleri

Aşırı niteliklilik kavramı, bazı bilim insanları tarafından eksik istihdam ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır (Khan ve Morrow, 1991; Erdogan ve Bauer, 2009). Literatürdeki bu durum, kavramların daha iyi anlaşılabilmesi için eksik istihdamın irdelenmesini gerekli kılmaktadır. Genel olarak kavram, bireyin sahip olduğu nitelikler ile işin nitelikleri (çalışma saatleri, ücret gibi) arasındaki uyumsuzluğu ifade eder (Kumaş ve Çağlar, 2011: 256). Feldman (1996: 387), eksik istihdam kavramını daha az veya daha düşük kalitede bir istihdam şekli olarak değerlendirmektedir. Farklı bir anlatımla kavram, bireylerin sahip olduğu niteliklerden daha az eğitim ve deneyim gerektiren işlerde, daha düşük ücretle, daha az fayda ile daha az çalışma saati ve daha az iş güvenliği sunan pozisyonlarda istihdam edilmeleri şeklinde tanımlanabilir (Newman, 1988; Feldman, 1996: 385). Eksik istihdam kavramı, bireylerin belirli standartlar altındaki bir işte istihdam etmesi durumudur (Akın ve Ulukök, 2016: 72). Eksik istihdam kavramı Feldman

(1996) tarafından beş boyut altında toplanmıştır; Bu boyutlar Tablo 1’de aktarılmıştır.

Tablo 1.1: Eksik İstihdam Boyutları

1-	Birey, işin gerektirdiğinden daha fazla eğitime sahiptir.
2-	Birey, normal eğitim alanı dışındaki bir alanda gönülsüz olarak istihdam etmektedir.
3-	Birey, işin gerektirdiğinden daha yüksek düzeyde iş becerilerine ve daha kapsamlı bir iş deneyimine sahiptir.
4-	Birey gönülsüz olarak, part-time, yarı zamanlı veya aralıklı istihdam edilmektedir.
5-	Birey, mevcut işinden bir önceki işine göre %20 daha az ücret almaktadır (Yeni mezunlar için, aynı dalda veya mesleki alandan mezun olan bireylerden ortalama %20 oranında daha az ücret almak)

Kaynak: Feldman, D. C. (1996). The nature, antecedents and consequences of underemployment. *Journal of management*,22(3), 385-407.

Tablo 1’de aktarılan eksik istihdamın fazla eğitim, fazla beceri ve deneyim olarak adlandırılabilen ilk üç boyutu genellikle aşırı niteliklilik olarak tanımlanmaktadır (Maynard, Joseph ve Maynard, 2006: 511). Eksik istihdamın üçüncü boyutu, ilk boyut ile benzerlik taşısa da, ilk boyuttan farklı olarak çalışanların işin gereklerinden daha yüksek düzeyde iş becerilerine ve daha kapsamlı bir iş deneyimine sahip olup olmadığına odaklanır. Eksik istihdamın dördüncü boyutu, bireylerin tam zamanlı bir işte çalışmak istemesine rağmen part-time bir işte istihdam ettirilmesini ifade eder. Bu boyut ayrıca, part-time işlerde çalışan bireylerin sahip olması gereken beceri düzeyinin, tam zamanlı işlere göre daha az beceri gerektirdiğinden bahsetmektedir. Eksik istihdamın beşinci boyutu ise ücretle ilgilidir. Bu boyuta göre, çalışanın

mevcut işinden aldığı ücretin, önceki işinden elde ettiği ücrete nazaran en az %20 oranında eksik olması durumunda ilgili çalışanın eksik istihdam edildiğinin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Feldman, 1996: 388-390). Bu açıklamalar çerçevesinde eksik istihdamdan bahsedebilmek için gereken şartlar, bireyin iş gereklerinden daha fazla eğitim, beceri ve deneyime sahip olması, bireyin yarı zamanlı veya geçici olarak bir işte isteksiz çalışması ve mevcut işinden aldığı ücretin önceki işinden en az %20 az olması şeklinde sıralanabilir (Akın ve Ulukök, 2016: 73).

Feldman (1996) ve McKee-Ryan ve Harvey (2011), beş çeşit istihdam türünden bahsetmişlerdir (Thompson, Shea, Sikora, Perrewé ve Ferris, 2013: 114). Eksik istihdam türleri Tablo 2’de aktarılmış ve akabinde açıklanmıştır.

Tablo 1.2: Eksik İstihdam Türleri

Eğitim/ Bilgi Eksik İstihdamı	Bir kişinin eğitim seviyesinin veya bilgi, beceri ve yeteneklerinin, mevcut işi için gereken eğitim seviyesini aşma derecesidir.
Deneyim/ Hiyerarşik Seviye Eksik İstihdamı	Bir kişinin deneyim veya önceki hiyerarşik seviyesinin, işi için gereken seviyeyi aşma derecesidir.
Ücret Eksik İstihdamı	Bir kişinin önceki işinden aldığı ücretin, mevcut işinden aldığı ücreti aşma derecesidir.
İş Statüsü Eksik İstihdamı	Bir kişinin arzu ettiği iş durumunun (örneğin tam zamanlı, yarı zamanlı gibi), mevcut iş durumuyla eşleşme derecesidir.
İş Alanı Eksik İstihdamı	Bir kişinin arzu ettiği meslek veya çalışma alanının, mevcut mesleği veya istihdam alanıyla eşleşme derecesidir.

Kaynak: Thompson, K. W., Shea, T. H., Sikora, D. M., Perrewé, P. L., & Ferris, G. R. (2013). Rethinking underemployment and overqualification in organizations: The not so ugly truth. *Business Horizons*, 56(1), 113-121.

Tablo 2’de aktarılan ve eksik istihdamın ilk türü olan eğitim eksik istihdamı, bireylerin iş gereklerinden daha fazla eğitim düzeyine sahip olduğu durumlarda ortaya çıkar. İkinci türü ifade eden deneyim eksik istihdamı, bireylerin mevcut işi için gerekli olan deneyim düzeyinden daha fazlasına sahip olduğu durumları ifade eder. Ücret eksik istihdamı, çalışanların bir önceki işinden elde ettiği gelirin mevcut işine veya akranlarına göre %20 daha az olduğu diğer bir eksik istihdam türüdür. İş statüsü eksik istihdam ise, bireylerin tam zamanlı bir işte çalışmak istemesine karşın daha az çalışma süresine (part-time) sahip bir işte istihdam ettirilmesidir. Son olarak iş alanı eksik istihdamı, bireylerin aldıkları eğitim veya iş deneyimleri dışındaki bir işte gönülsüz olarak çalıştırılması durumunda ortaya çıkan bir eksik istihdam türüdür. Eksik istihdamın ölçülmesi konusunda yaşanan anlaşmazlıklar nedeniyle kavram, 16. Uluslararası Çalışma İstatistikçileri Konferansında (ICLS) zamana bağlı eksik istihdam ve yetersiz istihdam olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Zamana bağlı eksik istihdam; mevcut işin çalışma saatlerinin yetersiz olması nedeniyle ek bir iş aramak ve çalışmak için uygun olmak şeklinde tanımlanmaktadır. Yani gönülsüz bir şekilde part-time çalışan bireyler zamana bağlı eksik istihdam edilmiş olmaktadır. Yetersiz istihdam kavramı ise çalışma süresi veya ücretin az olması dışında, mevcut iş ile çalışanın sahip olduğu eğitim, yetenek ve beklentilerin uyuşmaması durumudur. Bireyleri yetersiz istihdam kapsamında değerlendirebilmek için, mevcut işlerinden bekledikleri ücretin altında bir ücret almaları, sahip oldukları yetenekler ile işleri arasında uyumsuzluk bulunması ya da becerilerini işlerinde kullanamıyor olmaları gerekmektedir (Acun, 2013: 13-17). Bu açıklamalar, eksik istihdam kavramının, çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Literatür de, Feldman (1996)’nın beş boyutta sınıflandırdığı eksik istihdam kavramının, yetersiz istihdam veya zamana bağlı eksik istihdamdan ziyade diğer istihdam durumlarını da içerdiğinden dolayı, aşırı niteliklilik kavramından farklı ve

daha geniş bir kavram olduğu belirtilmektedir (Dooley, Prause ve HamRowbottom, 2000; Erdogan vd, 2011a: 217).

1.1.2 Algılanan Aşırı Niteliklilik Kavramı Ve Tanımı

Freeman'nın (1976) "The Overeducated American" adlı kitabının yayınlanmasının ardından aşırı niteliklilik kavramı, hem ekonomistlerin hem de yönetim araştırmacılarının ilgi odağı haline gelmiştir (Erdogan ve Bauer, 2009: 557). Freeman (1976) kitabında, Amerikan eğitim sisteminin iş gücü piyasasındaki toplam talebin üzerinde, bir eğitilmiş iş gücü arzı üretmesinden bahsetmektedir. Freeman, mezun olan öğrencilerin iş, ücret ve sosyal imkân sunan iş gücü piyasalarında çalışma beklentisine karşın, gelecek yıllarda artan yüksek eğitilmiş bireyler nedeniyle bu öğrencileri mevcut iş gücü piyasasında istihdam etmenin mümkün olmadığını ileri sürmektedir (Kurnaz, 2015: 89). Bireylerin eğitim seviyelerinin, eğitilmiş bir işgücü talebinden çok daha hızlı artması (Mottaz, 1984) ve kurumsal küçülme, yeniden yapılanma ve istihdam esnekliğini sınırlandıran çift meslekli ailelerdeki artış (Feldman, 1996) gibi faktörler bireylerin optimal istihdamdan daha azını kabul etmesine neden olmaktadır (Johnson ve Johnson, 2000a: 538). İşin gerektirdiği niteliklerden daha fazlasına sahip olan bireyler, aşırı nitelikli olarak tanımlanmaktadır. 2013 yılında Ekonomi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) aşırı nitelikli işgücüne ilişkin verileri incelediğinde, OECD' ye üye ülkelerin aşırı nitelikli iş gücü ortalamasının yaklaşık %25 olduğunu ve Türkiye'nin %40 ile bu ortalamanın üzerinde bir değer aldığını ortaya çıkarmıştır. Bu oran ülkemizdeki iş gücünün, işe göre aşırı nitelikli olduğunu göstermektedir (Ünsal Akbıyık, 2016: 1713).

Literatür incelendiğinde 1990'lı yıllardan itibaren araştırma konusu olan aşırı niteliklilik kavramı, Türkçe alan yazında 2010'lu yılların başında çalışmaya başlanmıştır (Karacaoğlu ve Arslan, 2018). "Overqualification" kavramının Türkçe alan yazında, ortak bir paydada buluşmadığı ve yazarlar tarafından aşırı niteliklilik (Karacaoğlu ve Arslan, 2019; Özkanan, 2018), aşırı vasıflılık (Ucar, 2015; Işık, 2019), fazla niteliklilik (Ulukök, Akın ve Gökdeniz, 2017) ve üstün niteliklilik

(Mutlu, 2013) gibi kavramlarla ifade edildiği görülmektedir. Bu çalışmada ise kavram, aşırı niteliklilik olarak ele alınmıştır.

Aşırı niteliklilik kavramı, eksik istihdamın boyutlarından biri olarak tanımlanmaktadır. Kavramlar arasındaki farklılıklara rağmen, aşırı niteliklilik, birçok yazar tarafından eksik istihdamla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Eksik istihdam kavramı (Underemployment), sabit olmayan, yetersiz, daha az verimli, daha az ücretli, daha az çalışma süresi, elde edilen gelir ve sahip olunan eğitim ile işin niteliği arasındaki uyumsuzluk gibi kapsamlı ve geniş ölçütlerle tanımlanmaktadır (Kumaş ve Çağlar, 2011: 256). Aşırı niteliklilik (Overqualification) ise kişide mevcut olan fazla eğitim, deneyim, beceri ve yetenekler ile kişinin sahip olduğu işin gereklilikleri arasındaki uyumsuzluğu ifade etmektedir (Erdogan vd., 2011a: 217).

Literatür aşırı nitelikliliği olumsuz bir kavram olarak görme eğilimindedir. Erdogan ve Bauer (2009)'e göre bu eğilim temelde kendilerini aşırı nitelikli olarak algılayan çalışanların, diğer çalışanlara nazaran daha olumsuz iş tutumlarına sahip olduklarını (Burris, 1983; Johnson, Morrow ve Johnson, 2002; Maynard, Joseph ve Maynard, 2006) ve işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olduğunu (Verhaest ve Omey, 2006) gösteren araştırma bulgularına dayanmaktadır. Benzer şekilde literatürde bazı işverenlerin, kendilerini aşırı nitelikli olarak algılayan bireylerin işten ayrılma ihtimallerinin daha yüksek olduğu varsayımı ile aşırı nitelikli adayları istihdam etme konusunda isteksiz olduklarını gösteren kanıtlar bulunmaktadır (Allan, 1990; Bills, 1992; Wells, 2004). Ayrıca, aktarılan çalışma bulgularından farklı olarak kendilerini aşırı nitelikli olarak algılayan çalışanların daha iyi bir performans gösterdiğini belirten araştırmalar da vardır. Aşırı nitelikli çalışanlar daha az memnuniyet duygusu ve daha yüksek işten ayrılma niyetine sahip olabilirler ancak, amirlerine göre yüksek bir seviyede performans gösterebilirler. Farklı araştırma bulgularındaki bu paradoks, aşırı nitelikliliğin olumsuz etkilerini azaltabilecek teorik olarak üretilmiş farklı değişkenlerin var olmamasından kaynaklanmaktadır. Erdogan ve Bauer (2009)'e göre, algılanan aşırı nitelikliliğin tutum ve davranışlarla ilişkili olduğu sınır koşullarının belirlenmesi önemlidir. Uygulama ile ilgili olarak da, moderatörlerin belirlenmesi, örgütlerin bu çalışanların potansiyel olarak yüksek performanslarından yararlanmalarına yardımcı olurken, aşırı nitelikliliğin zararlı etkilerine de çözüm oluşturabilir (Erdogan ve Bauer, 2009: 557). Aktarılan bilgilere göre, aşırı niteliklilik

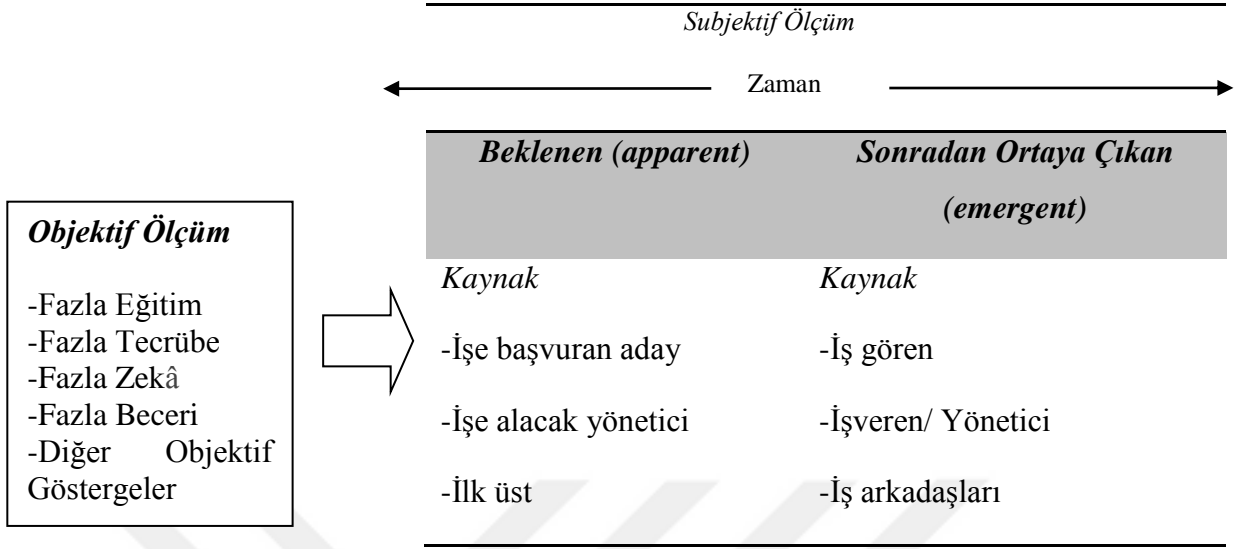
üzerine yapılan çalışmaların farklılık göstermesinin nedeni, birey odaklı çalışılmasıdır. Örgütlerin aşırı nitelikli iş gücü potansiyelini ellerinde tutmaları ve olumlu çıktılar almaları, uygulayacakları tutum ve davranışlara bağlıdır. Bu yüzden örgütler, aşırı nitelikli çalışanları destekleyecek politikalar uygulamalıdır. Bu bilgilere ek olarak çalışanların demografik özellikleri, örgütün prestiji, sosyal ortam gibi bir takım faktörler de çalışma sonuçlarının farklılığını açıklamak için bir neden olabilmektedir.

1.1.2.1 Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Boyutları

Kristof-Brown (2000)'a göre aşırı niteliklilik talep-yetenek uyumsuzluğunu temsil eder. Söz konusu uyumsuzluktaki talep, bireyin istihdam ettiği işin gereklerini ifade eder. Yetenek ise, bireyde mevcut olan bilgi, yetenek, beceri, deneyim ve diğer nitelikleri temsil eder (Ünsal Akbıyık, 2016: 1713). Literatür incelendiğinde aşırı niteliklilik kavramının algılanan uyumsuzluk ve algılanan gelişmeme şeklinde iki boyutunun olduğu görülmektedir (Johnson ve Johnson, 1996). Kayalık (2017)'e göre algılanan uyumsuzluk, bireyde mevcut olan eğitim, deneyim ve beceri gibi niteliklerin, bireyin işinde gerekli olan nitelikler ile uyum sağlamaması durumudur. Bu uyumsuzluk, bireyin yaptığı iş için gerekli olan niteliklerden daha fazla niteliğe sahip olduğu seviyeyi ifade etmektedir. Algılanan gelişmeme ise bireylerin mevcut işi ile ilgili yeni bilgiler edinme, geliştirme ve değiştirme fırsatları ile ilgilidir (Karacaoğlu ve Arslan, 2019: 109).

Aşırı niteliklilik, çalışanların sahip oldukları nitelikler ile işin gereklerini karşılaştırarak nesnel/ objektif (Brynin ve Longhi, 2009; Burris, 1983; Khan ve Morrow, 1991; Farooq, Javid, Ahmed ve Khan, 2009) veya öznel/subjektif bir bakış açısı ile (Erdogan ve Bauer, 2009; Maynard vd., 2006) iki farklı şekilde ölçülebilir (Luksyte, Spitzmueller ve Maynard, 2011: 280). Erdogan, Bauer, Peiró ve Truxillo (2011b: 263)'nin belirttiği üzere, aşırı nitelikliliğin ölçülmesinde kullanılan yöntem ve kaynaklar Şekil 1' de gösterilmektedir (Ünsal Akbıyık, 2016: 21);

Şekil 1.1: Aşırı Nitelikliliğin Ölçülmesinin Çok Yönlü Görünümü



Kaynak: Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. M., & Truxillo, D. M. (2011b). Overqualification theory, research, and practice: Things that matter. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(2), 260-267.

1.1.2.1.1 Objektif Aşırı Niteliklilik

Objektif aşırı niteliklilik, bir çalışanın eğitim seviyesi, önceki deneyim miktarı, beceri ve yetenek gibi gerçek niteliklerinin, iş gereklerini aştığı zaman ortaya çıkar (Maynard, Brondolo, Connelly ve Sauer, 2015: 3-4). Objektif aşırı niteliklilik bireyin sahip olduğu nitelikler ile iş gereklerini karşılaştırır. Bu ölçüm yönteminde, subjektif yöntemin aksine, çalışanın sahip olduğu nitelikler ile işin gerekleri arasındaki uyum, bir gözlemci veya ölçüm aracı tarafından tespit edilmektedir (Maltarich, Reilly ve Nyberg, 2011: 236).

Aşırı niteliklilik ölçümü, disiplinler arası farklılık göstermektedir. Örneğin, ekonomi ve sosyoloji gibi makro alanlarda aşırı nitelikliliğin ölçümü objektif iken, mikro alanlarda hem objektif hem de subjektif ölçümler kullanılabilir. Objektif ölçüm yöntemlerinden birisinde, iş analizi sonuçlarından elde edilen iş gereklerinden

faydalanılmaktadır. İşe alınacak bireyin eğitim seviyesi, söz konusu işin üstünde ya da altında bir seviyede ise, uyumsuzluktan bahsedilir. Objektif ölçümde kullanılan bir başka yöntemde ise, her bir meslek grubuna ait eğitim seviyeleri hesaplanır. Bireyin sahip olduğu eğitim seviyesi, söz konusu meslek grubuna ait eğitim seviyesinden en az bir standart sapma gösteriyorsa, bireyin başvurduğu işin gereklerinden daha fazla eğitime sahip olduğu anlamını taşır (Ünsal Akbıyık, 2016: 21).

1.1.2.1.2 Subjektif Aşırı Niteliklilik

Subjektif (algılanan) aşırı niteliklilik, çalışanların öznel bakış açısı ile ilgilidir. Algılanan aşırı niteliklilik, bireylerin mevcut işi yapmak için gerekenden daha fazla niteliğe sahip olduğu yönündeki öznel algılarını ifade eder (Maynard vd., 2015: 4). Subjektif aşırı niteliklilik, kimin tarafından algılandığı ve söz konusu algının işe giriş aşamasında ya da işe girdikten sonra oluşmasına göre, beklenen (*apparent*) aşırı niteliklilik uyumsuzluğu ve sonradan ortaya çıkan (*emergent*) aşırı niteliklilik uyumsuzluğu olarak ikiye ayrılmaktadır. Tablo 3’de belirtildiği gibi beklenen aşırı niteliklilik uyumsuzluğu işe başvuru yapan bireyin veya işe alacak yöneticinin işe alım sürecinde, bireyin aşırı nitelikli olduğunu algılamasıdır. Sonradan ortaya çıkan aşırı niteliklilik uyumsuzluğu ise, bireyin işe başladıktan sonra, işvereni veya iş arkadaşları tarafından aşırı nitelikli olduğunun algılanmasını ifade etmektedir (Ünsal Akbıyık, 2016: 21).

Aşırı nitelikliliği temsil etmeyen önyargı veya yanlış anlamalar bireyde aşırı niteliklilik algısına sebep olabilir. Bireyin yüksek özgüven sahibi olması, benzer işlerde istihdam etmesi, performans değerlendirmeleri, örgütsel geri bildirim gibi faktörler de aşırı niteliklilik algısını etkileyebilmektedir. Bu yüzden, bireylerin aşırı niteliklilik algısını ölçerken, yine bireylerin tutum, niyet ve davranışları değerlendirmeye tabi tutulmalıdır (Maltarich vd., 2011: 236-237).

Subjektif ölçüm yöntemlerinden birisinde, bireye doğrudan yaptığı iş için sahip olduğu eğitim düzeyinin fazla, yeterli veya az mı olduğu sorulur. Bir başka subjektif

yöntemde ise bireye mevcut işi için hangi düzeyde eğitim seviyesinin yeterli olduğu sorulur. Bireyin verdiği bu cevap, sahip olduğu eğitim seviyesi ile kıyaslanır. Bireye yöneltilecek sorunun iki farklı şekilde sorulması bu ölçüm yönteminde mevcut olan diğer bir ayrımdır. Bu ayrımda ilk olarak, bireye bu işe girmek için hangi eğitim seviyesinin yeterli olduğunun, ikinci olarak da bu işi yapmak için yeterli olan eğitim seviyesinin ne olduğu sorulur (Erdogan vd., 2011b; Akbıyık, 2015: 21).

1.1.2.2 Aşırı Niteliklilik İle İlişkilendirilen Kuramlar

Bireylerde oluşan aşırı niteliklilik algısını açıklamak için teorik zemin, bize bir takım kuramlar sunmaktadır. Bunlar; Adams'ın Eşitlik Kuramı (1965), Crosby' nin Göreceli Yoksunluk Kuramı (1976) ve Edwards'ın (1991) Birey – İş Uyumu Kuramıdır.

Adams'ın eşitlik kuramına göre (1965), sistemdeki adalet anlayışı girdi ve çıktılarının eşitliğine dayanmaktadır. Bireylerin sahip olduğu eğitim, deneyim ve yeteneklerinden oluşan girdilerin, ücret, ödül, terfi ve takdir edilme gibi çıktılarla uyumlu olması gerekir. Bu uyumun sağlanamaması durumunda, bireyde adaletsizlik duygusu gelişir. Bu duygu ise bireyin iş tatmini ve performansının düşmesine sebep olabilir (Karacaoğlu ve Arslan, 2019: 110). İstihdam edilen aşırı niteliklilerin bireysel düzeyde olumlu sonuçlar elde etmesi, sistem tarafından verilecek bir takım çıktılara bağlıdır. Erdogan ve arkadaşlarına göre (2011a) bu çıktılar, aşırı niteliklilerin ihtiyaçlarına göre uyarlanmış ve diğer sistem üyelerinin aldıklarından farklı olarak eğitim, tazminat, takviye veya geri bildirim sağlanmasıdır. Fakat aşırı nitelikli çalışanlara yapılan özel muamelenin bireysel etkilerine rağmen, sistemde olumsuz etkileri de ortaya çıkabilmektedir. Sistemdeki diğer çalışanların, yapılan muamelenin haksız olduğunu düşünmesi, iş tutumları ve performanslarını (Adams, 1963) olumsuz bir şekilde etkileyebilmektedir (Sierra, 2011: 244).

Crosby'in göreceli yoksunluk teorisine (1976) göre, birey sahip olduğu eğitim, deneyim, statü gibi nitelikleri göz önünde bulundurur ve kendisi ile aynı seviyede ya da nitelikte olduğunu düşündüğü bir başka bireyle kendisini kıyaslar. Bu kıyaslama

sonucu birey, elde ettikleri kazanımların da aynı düzeyde olmasını bekler. Bu kazanımların eşit olmaması durumunda bireyde yoksunluk hissi meydana gelir (Akbiyık, 2015: 22). Var olan bilgi, deneyim ve becerilerin mevcut işlerde iyi kullanılamaması, daha iyi koşullara sahip bir işte istihdam etmek ve yapılan iş fırsatlarına yönelik beklentilerdeki artış, göreceli yoksunluk hissine yol açmaktadır (Johnson, Morrow ve Johnson, 2002: 440). Dolayısıyla algılanan aşırı nitelikli bireylerin eğitim, deneyim ve beceri gibi nitelikleri geliştikçe toplum ve organizasyondaki beklentilerinin de artacağı muhtemeldir. Bu durum, yani aşırı niteliklilik kavramı göreceli yoksunluk duygularını tetiklemektedir (Erdoğan ve Bauer, 2009: 558). McKee-Ryan, Virick, Prussia, Harvey ve Lilly (2009)'e göre yoksunluk hissi, bireylerin memnuniyetsizlik ve işten ayrılma niyetlerini artırırken, örgütsel bağlılıklarını azaltmaktadır.

Son olarak Edwards'ın birey-iş uyumu kuramı (1991) ise, bireylerin sahip olduğu yetenekler ile işin gerekleri arasındaki uyum ya da bireylerin talepleri ile işin bireye sunduğu fırsatlar arasındaki uyum şeklinde ifade edilebilir. İş gerekleri ile kendi yetenekleri arasındaki uyumu yakalayan birey, işi ile bütünleşir ve harcamaya gönüllü olduğu tüm enerjisini iş için kullanır. Bu uyumun yakalanmaması ise birey üzerinde bir takım negatif tutumlara neden olabilir (Kılıç ve Yener, 2015: 163). Edwards (1991) birey-iş uyumunu talep-yetenek ve ihtiyaç-sunulan olmak üzere iki temel yaklaşımla özetlemiştir. Talep- yetenek, bireylerin bilgi, beceri ve deneyim gibi yeteneklerinin, iş gerekleri ile orantılı olmasını ifade eder. İhtiyaç-sunulan ise, bireylerin ihtiyaç, arzu ve beklentilerinin, yaptığı işler tarafından karşılanmasından bahsetmektedir (Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005: 284-285).

1.1.2.3 Aşırı Nitelikliliğin Öncülleri

Yapılan literatür taramasında, aşırı niteliklilik algısının birçok öncülünün olduğu bulgulanmıştır. Aşırı niteliklilik ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, kavramın cinsiyet, yaş, ücret, eğitim, işsizlik oranı, narsisizm, mekânsal faktörler, göçmen olup olmama, örgütsel adalet, çalışanların algıladıkları kıdem, yetki ve örgüt büyüklüğü, örgüt temelli öz saygı, iş deneyimi, sosyal statü, terfi kriterlerinin açık ve anlaşılır olup olmaması, algılanan örgütsel destek gibi öncüllerinin olduğu tespit edilmiştir.

Luksyte ve Spitzmueller (2011)'in aşırı niteliklilik algısının cinsiyet öncülüne ilişkin yaptıkları çalışmada, yöneticilerin cam tavan düşüncesi ile kadın çalışanların kişi-örgüt uyumuna sahip olmadıklarını ve bu yüzden kadın çalışanların terfi ettirilmeleri konusunda yöneticilerin isteksiz oldukları tespit edilmiştir. Çalışmada, yöneticilerin kadın çalışanların daha fazla iş-aile çatışması yaşayacağına dair ön yargılara sahip olduğu ve cinsiyet farklılığının etkisi ile kaynakların eşit olmayan bir şekilde dağıtıldığı düşünülmektedir. Çalışmada söz konusu bu faktörlerin, kadın çalışanlarda aşırı niteliklilik algısının oluşmasına sebebiyet verdiği tespit edilmiştir. Buchel ve Battu (2003)'nun cinsiyet ve medeni durum konusundaki yaptığı çalışmada Batı Almanya'da yaşayan evli kadınların, bekâr kadın veya erkeklere göre sahip oldukları eğitim seviyesini tam olarak kullanmadıkları ve bu eğitim seviyesinin altında bir işte çalışmaya daha meyilli oldukları bulgulanmıştır. Harari, Manapragada ve Viswesvaran (2017)'nin yaptıkları çalışmada ise, cinsiyetin algılanan aşırı niteliklilik üzerinde bir etkisinin olmadığı bulgulanmıştır.

Literatürde yaşın aşırı nitelikliliğin bir öncülü olarak kabul edildiğini ve yaş arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının da artacağı tespit edilmiştir (Guerrero ve Hatala 2015; Zhang, Law ve Lin, 2016). Bu çalışmaların aksine Peiro, Agut ve Grau (2010) çalışmasında, yaş arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarında bir düşüş olabileceğini ileri sürmüştür. Smith, Smith, Etches ve Mustard (2012)'nin yaptığı çalışmada, genç çalışanların aşırı nitelikli olma olasılıklarının diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Harari vd. (2017)'nin yaptığı çalışmada ise, yaşın aşırı nitelikliliğin bir öncülü olamayacağı belirtilmiştir.

Peiro vd. (2010) çalışmasında, ücretin aşırı nitelikliliğin bir öncülü olabileceğini belirtmiştir. Çalışmaya göre, çalışanların aldıkları ücret azaldıkça, aşırı niteliklilik algılarının artacağı ileri sürülmüştür. Maynard ve arkadaşları (2006) ise, ücret ve örgütteki terfi olanaklarının algılanan aşırı nitelikliliğin öncüllerinden olduğunu belirtmişlerdir. Çalışmada bir organizasyondaki ücret ve terfi imkanlarının fazla olmasının, çalışanların aşırı niteliklilik algılarını azaltabileceğini vurgulanmıştır.

Literatürde eğitimin, algılanan aşırı nitelikliliğin bir öncülü olarak kabul edildiğini ve çalışanların eğitim seviyesi arttıkça, aşırı niteliklilik algılarında da artış olduğu tespit

edilmiştir (Harari vd., 2017; Zhang vd., 2016; Peiro vd., 2010). Frenette (2004) çalışmasında yüksek lisans derecesi ile mezun olanların diğerlerine göre daha fazla aşırı niteliklilik algısına sahip olabileceğini ileri sürmüştür. Dolayısıyla eğitim aşırı nitelikliliğin öncülü olarak görülmektedir. Çalışmada ayrıca, yüksek lisans mezunlarının yarısından fazlasının, mezuniyetten beş yıl sonra bile işlerinde aşırı nitelikli olarak kalabilecekleri bulgulanmıştır. Ek olarak, ön lisans ve lisans derecesi ile mezun olanlarda, para kazanmanın algılanan aşırı niteliklilik üzerinde güçlü ve negatif etkisi varken, yüksek lisans ve doktora derecesi ile mezun olanlar üzerinde bu etkinin çok az veya hiç olmadığını belirtmişlerdir. Storen ve Wiers-Jensen (2010) yaptıkları çalışmada, yurt dışında eğitim gören etnik Norveçlilerin, eğitimini Norveç’de tamamlayan yerli bireylere göre daha fazla aşırı niteliklilik algısına sahip olduklarını bulgulamışlardır.

McKee-Ryan ve Harvey (2011)’in çalışmasına göre, işsizlik oranı aşırı niteliklilik algısının diğer bir öncülünü temsil etmektedir. Çalışmada, iş bulma oranının az olduğu dönemlerde “herhangi bir iş, işsiz olmaktan daha iyidir” düşüncesi ile çalışanlar sahip olduğu niteliklerinden daha düşük bir işte çalışabilir. Buda çalışanların aşırı niteliklilik algılarını tetikleyebilir.

Lobene, Meade ve Pond (2015)’un yaptıkları çalışmada, çalışanların narsist kişilik özelliklerinin arttıkça, aşırı niteliklilik algılarının da artacağı tespit edilmiştir. Maynard, Brondolo, Connelly ve Sauer (2015)’in yaptığı çalışmada, narsist kişiliğe sahip bireylerin iş gereklerinden daha fazla eğitime sahip olmamasına rağmen, kendilerini aşırı nitelikli olarak algıladıkları bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, narsizmin algılanan aşırı nitelikliliğin bir öncülü olduğunu ve narsizmin boyutlarından sömürücülük ve hak iddia etme arttıkça, algılanan aşırı nitelikliliğin de artacağı ileri sürülmüştür.

Ramos ve Sanroma (2013)’nın yaptığı çalışmada, mekansal faktörlerin algılanan aşırı nitelikliliğin bir öncülü olabileceği belirtilmiştir. Çalışmada, küçük şehirlerde yaşayan bireylerin diğerlerine göre aşırı nitelikli olma olasılıklarının daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Buchel ve Battu (2003)’nun yaptığı çalışmada, çalışanların işleri ve evleri arasındaki uzaklık arttıkça, aşırı nitelikli olma olasılıklarının da

azaldığı bulgulanmıştır. Romani, Casado-Díaz ve Lillo-Bañuls (2016) ise küçük şehirlerde ikamet eden evli kadınların diğerlerine göre aşırı nitelikli olma olasılıklarının daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmaların aksine McGoldrick ve Robst (1996) çalışmasında, kadınların aşırı niteliklilik algısı ile iş gücü piyasasının büyüklüğü arasında bir ilişki olmadığını bulgulanmıştır.

Prokic-Breuer ve McManus (2016) çalışmalarında, Avrupa'daki göçmenlerin yerlilere göre, sahip olduğu eğitim seviyesinin altındaki bir işte aşırı nitelikli olarak çalışma ihtimalinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Wald ve Fang (2008)'in yaptığı çalışmada göçmenlerin, Kanada doğumlu çalışanlara göre aşırı nitelikli olma olasılıklarının daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, yarı zamanlı çalışanların, tam zamanlı çalışanlara göre aşırı niteliklilik algılarının daha yüksek olduğu bulgulanmıştır.

Yang, Guan, Lai, She ve Lockwood (2015), yetkinin çalışanların aşırı niteliklilik algısı üzerinde negatif etkisinden bahsetmektedirler. Örgütteki yüksek seviyedeki yetki, çalışanların aşırı niteliklilik algısını düşürmektedir. Çalışmada ayrıca, örgüt büyüklüğü arttıkça çalışanların aşırı niteliklilik algılarının da azalacağı tespit edilmiştir. Bu çalışmanın aksine Zhang ve arkadaşları (2016) yetki arttıkça, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının artacağını ileri sürmüşlerdir.

Liu, Luksyte, , Zhou, Shi ve Wang (2015) çalışmalarında, örgüt temelli öz saygı ve örgütsel adalet düzeyi arttıkça, çalışanlarda aşırı niteliklilik algısının azalacağını tespit etmişlerdir. Luksyte ve Spitzmueller 'nin (2016) gerçekleştirdiği çalışmada, algılanan örgütsel desteğin algılanan aşırı nitelikliliğin öncüllerinden biri olduğu saptanmıştır. Yine Luksyte ve Spitzmueller (2011), çalışanların örgüt ortamında birbirlerini kıyaslaması için, terfilerin açık ve anlaşılır tutulmasının, örgüt çalışanlarının aşırı niteliklilik algılarını azaltmada iyi bir yöntem olarak kullanılabileceğini ileri sürmüşlerdir. Peiro ve arkadaşları (2010) çalışanların iş deneyimlerinin arttıkça, aşırı niteliklilik algılarının azalacağını tespit etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, çalışanların yaşam tatmini ve iş motivasyonunun, aşırı

nitelikliliğin potansiyel öncülleri arasında olduğunu belirtilmiştir. Maynard ve Joseph (2008) çalışmalarında, çalışanların sosyal statüsünün arttıkça, aşırı niteliklilik algılarında azalma meydana geleceğini tespit etmişlerdir.

1.1.2.4 Aşırı Nitelikliliğin Sonuçları

Yapılan literatür taramasında, aşırı niteliklilik algısının birçok sonucunun olduğu bulgulanmıştır. Yapılan çalışma bulgularına göre aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti (Harari vd., 2017; Lobene ve Meade, 2013), üretkenlik karşıtı iş davranışları (Luksyte vd., 2011), iş tatmini (Maynard vd., 2006; Johnson vd., 2002), aktif iş arama davranışı (Maynard ve Parfyonova, 2013), performans (Alfes, 2013), sağlık (Johnson ve Johnson, 1997), iş -aile çatışması (Culbertson vd., 2011), psikolojik iyi oluş (Johnson ve Johnson, 1996) ve duygusal bağlılık (Lobene ve Meade, 2013) gibi sonuçlarının var olduğu tespit edilmiştir.

Literatürdeki çalışma bulguları incelendiğinde, birçok yazarın algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit ettiği bulgulanmıştır (Maynard vd., 2006; Lobene, Meade ve Pond, 2015). Ye, Li ve Tan (2017) yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Yani, çalışanların aşırı niteliklilik algısı arttıkça, işten ayrılma niyetlerinde de artış meydana gelmektedir. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki pozitif etkisinde, algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolü tespit edilmiştir.

Literatürdeki çalışma bulguları incelendiğinde, birçok yazarın algılanan aşırı niteliklilik ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit ettiği bulgulanmıştır (Fine ve Edward, 2017). Liu ve arkadaşları (2015) bu bulgulara ek olarak, algılanan aşırı niteliklilik ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki pozitif ilişkide adalet duyarlılığının düzenleyici rolünü bulgulamışlardır. Çalışmada ek olarak, algılanan aşırı niteliklilik ile üretkenlik dışı iş davranışları arasındaki pozitif ilişkide, organizasyon temelli benlik saygısı ile istihdam durumuna yönelik öfkenin aracılık rolü tespit edilmiştir. Biçkes, Yılmaz, Samur ve Demirtas (2020)'ın yaptığı

çalışmada ise algılanan aşırı niteliklilik ile üretkenlik dışı iş davranışları arasındaki pozitif ilişkide dağıtım adaletinin düzenleyici rolü tespit edilmiştir.

Literatürdeki çalışma bulgularına göre, birçok yazar algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasında negatif yönlü ilişkiler tespit etmiştir (Fine ve Nevo 2008; Lobene ve Meade, 2010; Zheng ve Wang, 2017). Literatürde bu çalışmalara ek olarak, aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip değişkenlerde yer almaktadır. Erdogan ve Bauer (2009) çalışmasında, algılanan aşırı nitelikliliğin, çalışanlar üzerinde düşük iş tutumuna sebep olduğunu bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki negatif ilişkide, güçlendirmenin düzenleyici rolü tespit edilmiştir. Bu bulgu çalışanların güçlendirilmesinin, aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki negatif etkiyi azalttığını göstermektedir. Johnson ve Johnson (2000a) algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki negatif bir ilişki tespit etmiştir. Bu ilişkinin, algılanan aşırı niteliklilik ve iş tatmini boyutlarına göre farklılık gösterdiği görülmüştür. Ayrıca çalışmada algılanan aşırı nitelikliliğin boyutu olan algılanan gelişmeme, yapılan işten ve yönetimden duyulan tatmini ifade ederken, algılanan aşırı nitelikliliğin bir diğer boyutu olan algılanan uyumsuzluk boyutu ise terfilerden ve ücretten duyulan tatminin belirtisidir şeklinde ifade edilmiştir. Alfes, Shantz ve Van Baalen (2016)'nin yaptığı çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada ek olarak, lider-üye etkileşimi ve takım uyumluluğu yüksek olduğunda, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki negatif ilişkinin azaldığı bulgulanmıştır. Wassermann, Fujishiro ve Hoppe (2017) yaptığı çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, göçmenler arasındaki aşırı niteliklilik algısının da iş tatmini üzerinde negatif bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ek olarak, göçmenlerin buldukları ülkenin ulusal kimliğini benimseme seviyesinin, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasında düzenleyici etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada son olarak, algılanan aşırı niteliklilik ile kariyer tatmini arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Peiro ve arkadaşlarının (2010) çalışmasında ise, aşırı niteliklilik ile dışsal, içsel ve sosyal iş tatmini arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Aşırı niteliklilik ile dışsal iş tatmini arasında en güçlü, sosyal iş tatmini arasında ise en zayıf ilişkinin olduğu

ifade edilmiştir. Bu bulgulara ek olarak araştırmada, aşırı nitelikliliğin dışsal iş tatmini üzerindeki negatif etkisinde, iş deneyiminin düzenleyici rol oynadığını saptanmıştır.

Wald (2005)'ın yaptığı çalışmada aşırı nitelikli çalışanların aktif olarak iş aramaya daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Benzer şekilde Maynard ve Parfyonova (2013)'nın yaptığı çalışmada da, algılanan aşırı niteliklilik ile aktif iş arama davranışı arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca çalışanların yüksek iş değerlerine sahip olmasının, algılanan aşırı niteliklilik ile aktif iş arama davranışı arasındaki pozitif ilişkinin güçlenmesinde etkili olduğu ileri sürülmüştür.

Zheng ve Wang (2017) yaptıkları çalışmada, yüksek aşırı niteliklilik algısına sahip olan çalışanların performanslarında da artış olacağını tespit etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasındaki pozitif yönlü ilişkide, örgütsel öğrenmenin düzenleyici etkisi bulgulanmıştır. Yani bu bulgu yüksek örgütsel öğrenmenin mevcut olduğu çalışma ortamlarında, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasındaki pozitif ilişkinin zayıflamasını ifade etmektedir. Alfes (2013)'in yaptığı çalışmada, yüksek aşırı niteliklilik algısına sahip bireylerin daha iyi bir performans sergileyebileceği ileri sürülmüştür. Çalışmada ayrıca, aşırı niteliklilik algısı düşük olan çalışanların, söz konusu bu algıya sahip olmayan çalışanların olduğu ortamlarda daha iyi bir performans sergileyeceği tespit edilmiştir.

Johnson ve Johnson (1997)'nin çalışmasında, algılanan aşırı niteliklilik boyutlarından algılanan uyumsuzluğun sağlık üzerinde negatif bir etkisi varken, algılanan büyümeme boyutunun böyle bir etkisine rastlanmamıştır. Ayrıca, düşük duygusal destek algılayan çalışanların, yüksek duygusal destek algılayanlara göre aşırı nitelikliliğin sağlık üzerindeki etkisini çok daha fazla hissedeceğini vurgulamışlardır. Yine Johnson ve Johnson (1999) tarafından yapılan diğer bir çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile algılanan sağlık ve çalışanın sağlık gerilemesi arasında herhangi bir ilişkiye rastlanılamamıştır. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik boyutu olan algılanan uyumsuzluğun, uzun dönemde sağlık üzerinde olumsuz etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ek olarak, yapılan

çalışmada algılanan uyumsuzluk boyutu ile stres arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Literatürdeki çalışma bulguları, algılanan aşırı niteliklilik ile duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişkinin varlığından söz etmektedir (Zheng ve Wang, 2017; Maynard vd., 2006; Lobene ve Meade, 2013). Zheng ve Wang (2017)'ın yaptığı çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları ile duygusal bağlılıkları arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile duygusal bağlılık arasındaki negatif ilişkide örgütsel öğrenmenin düzenleyici rolü bulgulanmıştır.

Erdogan vd. (2011a)'e göre aşırı nitelikli çalışanların, sahip olduğu niteliklerin altında bir işte istihdam etmesi, onlara çalışma alanı dışındaki sorumluluklarını yerine getirme konusunda avantaj sağlamaktadır. Dolayısıyla aşırı nitelikli bireylerin, işten arta kalan zamanlardaki enerjisini sosyal hayatına harcaması, bu bireylerin diğerlerine göre daha düşük oranda iş-aile çatışması yaşayacağı anlamına gelmektedir. Ancak Culbertson, Mills ve Huffman (2011) yaptığı çalışmada ise aşırı nitelikli çalışanların iş-aile çatışması yaşama olasılıklarının diğerlerine göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, aşırı nitelikli çalışanlarda gerilme-bazlı çatışma türünün yaşanma olasılığının diğer çatışma türlerine kıyasla daha fazla olduğu belirtilmiştir.

Johnson ve Johnson (1996) çalışmasında, algılanan aşırı niteliklilik ile psikolojik iyi oluş arasında pozitif bir ilişki tespit etmiştir. Ayrıca çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algısı arttıkça, depresyon ve stres gibi duyguları deneyim etmelerinin muhtemel olduğu vurgulanmaktadır. Harari vd. (2017)'nin yaptığı çalışmada ise algılanan aşırı niteliklilik ile psikolojik iyi oluş arasında negatif bir ilişki bulgulanmıştır. Yine aynı çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile olumsuz duygu durumu arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

1.1.2.5 Aşırı Niteliklilik Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Freeman'ın (1976) yayınladığı “The Overeducated American” adlı kitabı, aşırı niteliklilik kavramının çıkış noktası olmuştur. Kitabın yayınlanmasının ardından kavram, hem ekonomistlerin hem de yönetim araştırmacılarının çalışmalarına konu olmuştur (Erdogan ve Bauer, 2009: 557). Yabancı literatürde kavrama ilk olarak Frank'ın (1976) çalışmasında yer verilmiştir. Daha sonra kavram Frank (1978) ve Suda (1979) tarafından ekonomi ve eğitim alanlarında çalışılmıştır.

Yönetim alanında ise kavramı ilk çalışan yazarlardan biri Kahn ve Morrow (1991) olmuştur. Yazarlar, aşırı niteliklilik kavramını ‘underemployment’ olarak ele almışlardır. Yazarlar kavramın, çalışanların normal iş gereksinimlerini aşan (objective underemployment) veya yeteneklerinin tam olarak kullanamadıklarını düşündükleri (subjective underemployment) eğitim ve becerilere sahip oldukları durumlarda ortaya çıkacağını ileri sürmüşlerdir. Çalışmada yazarlar aşırı nitelikliliği ölçmek için iki ölçüt tasarlamışlardır. Birincisi, algılanan aşırı niteliklilik olarak tanımlanan, beşli likert tipi ölçekte dört ifadeden oluşmaktadır. İkincisi ise, algılanan büyümeme olarak adlandırılan ve dört ifadeden oluşmaktadır. Çalışmada, subjektif aşırı niteliklilik ile tatmin arasında güçlü negatif bir ilişki tespit edilmesine karşın, objektif aşırı niteliklilikle anlamlı ilişkiler tespit edilememiştir.

Johnson ve Johnson (1996) çalışmalarında, Kahn ve Morrow (1991) tarafından kullanılan geliştirilen ölçek üzerinde değişiklikler yapmışlardır. Yazarlar algılanan uyumsuzluk ölçeğini oluşturmak için, Kahn ve Morrow'un (1991) mesleki yetersizlikte yer alan dört ifadeyi birleştirmişlerdir. Algılanan uyumsuzluk boyutunu oluşturmak için ise, beceri kullanımı ve büyüme için fırsat eksikliği boyutundaki altı ifadeyi birleştirmişlerdir.

Johnson ve Johnson (1996) çalışmalarında, algılanan aşırı niteliklilik ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmada, aşırı nitelikliliğin boyutları olan algılanan uyumsuzluk ve algılanan gelişmeme ile depresyon ve stres arasında

önemli ölçüde ilişkiler tespit edilmiştir. Bu bulgu, aşırı niteliklilik algısına sahip olan çalışanların, depresyon ve stres duygularını daha fazla hissedeceği anlamına gelmektedir. Ek olarak, algılanan aşırı nitelikliliğin her iki boyutunun, psikolojik iyi oluş üzerinde negatif etkileri bulunmasına rağmen, algılanan uyumsuzluk boyutunun daha zararlı olduğu bulgulanmıştır. Yazarlar ayrıca, algılanan aşırı nitelikliliğin psikolojik iyi oluş üzerindeki etkilerinin, kadınlar da daha fazla hissedileceği varsayımı ile bir diğer hipotezi geliştirmişlerdir. Sonuç olarak, algılanan gelişmeme ve algılanan uyumsuzluğun, stres ile ilişkili olduğu ancak, depresyon ile ilişkili olmadığı bulgulanmıştır. Bu bulgu, cinsiyetin stres üzerindeki etkisini açıklarken, depresyon üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını ifade etmektedir.

Türkçe literatürde kavramı ilk kez kullanan Mutlu (2013), algılanan dışsal prestij, algılanan aşırı niteliklilik ile örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye etkisini incelemiştir. Çalışma da yazar, algılanan aşırı niteliklilik ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit ederken, işten ayrılma niyeti ile pozitif bir ilişki saptamıştır. Çalışmada ayrıca, algılanan dışsal prestij değişkenler arasındaki ilişkide moderatör etkisi saptanamamıştır.

Akbyık (2015) otelcilik sektörü üzerinde yaptığı çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansına etkisinde alternatif iş fırsatlarının biçimlendirici değişken rolünü incelemiştir. Çalışma da, aşırı nitelikliliğin görev performansını anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, yüksek düzeydeki algılanan iş fırsatları, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansı üzerindeki negatif etkisini azaltarak biçimlendirici değişken rolü oynadığı bulgulanmıştır.

Ucar (2015) banka çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, kontrol algısı – psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerinde algılanan aşırı nitelikliliğin düzenleyici etkisini incelemiştir. Çalışmada, kontrol algısı ve psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerinde algılanan aşırı nitelikliliğin düzenleyici etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Ünsal Akbyık (2016) beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin iş performansına etkisi: örgütsel desteğin biçimlendirici değişken rolünü incelemiştir. Çalışmada, aşırı niteliklilik bağlamsal performansı anlamlı ve negatif yönde etkilerken, görev performansını anlamlı bir şekilde etkilemediği

bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, yüksek düzeydeki algılanan örgütsel desteğin, algılanan aşırı nitelikliliğin bağlamsal performans üzerindeki negatif etkisini azaltarak biçimlendirici değişken rolü oynadığı tespit edilmiştir.

Ulukök, Akın ve Gökdeniz (2017) banka sektöründe yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki tespit edilirken, işe adanmışlık ile anlamlı bir ilişki saptanamamıştır.

Tuy (2017) banka çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatmini üzerindeki etkisi ve bu ilişkide narsisizmin düzenleyici rolünü incelemiştir. Çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmanın diğer bulgusu, narsisizmin, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki ilişkide herhangi bir etkisininin olmamasıdır.

Yıldırım (2018) banka çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, aşırı niteliklilik algısının örgütsel sessizlik üzerine etkisini incelemiştir. Çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin savunmacı sessizlik üzerinde negatif, ilişkisel sessizlik üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilirken, kabullenici sessizlik üzerinde herhangi bir etkisi bulunamamıştır.

Karacaoğlu ve Arslan (2019) istifa eden veya emekli olan subaylar üzerinde yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ve iş tatmini ilişkisinde iyimserliğin aracı rolünü incelemişlerdir. Çalışma bulguları, algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan gelişmeme alt boyutunun, iş tatmininin iç faktörler alt boyutları üzerinde negatif yönlü bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki negatif ilişkide, iyimserliğin kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Ancak, algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan uyumsuzluk alt boyutunun iş tatmininin boyutları üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Acaray (2019) banka çalışanları üzerinde yaptığı çalışmasında, örgüt temelli özsaygının, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde

düzenleyicilik rolünü incelemiştir. Çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatmini üzerinde negatif, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, örgüt temelli özsaygının, algılanan aşırı nitelikliliğin hem iş tatmini hem de işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde düzenleyici bir role sahip olduğu bulgulanmıştır.

Biçkes vd. (2020) konaklama işletmesi çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile üretkenlik dışı iş davranışları arasındaki ilişkide dağıtım adaletinin düzenleyici rolünü incelemişlerdir. Çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile üretkenlik dışı iş davranışları arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca, dağıtım adaletinin değişkenler arasındaki pozitif ilişkide düzenleyici role sahip olduğu bulgulanmıştır.

1.2. İŞ PERFORMANSI

1.2.1. İş Performansı Kavramı, Tanımı ve Önemi

Fransızca kökenli olan performans kavramı, TDK (2014)' ya göre 'a) yapılan iş, uygulama, icraat b) bir olay veya durumu başarma isteği ve gücü c) bireyin yapabileceği en iyi derece d) bir eseri, oyunu, işi vb. ortaya koyarken gösterilen başarı'' şeklinde tanımlanmaktadır (Uysal, 2015: 33). Bir başka tanıma göre performans, bir işgörenin belirli koşullar altında mevcut işi yerine getirme düzeyi veya davranış biçimi şeklinde ifade edilebilir (Tunçer, 2003: 89). Bernardin ve Beatty (1984) performansı, belirli bir sürede üretilen ve belirli iş fonksiyonları ya da faaliyet sonuçlarını içeren kayıtlar şeklinde tanımlamışlardır (Viswesvaran ve Ones, 2000: 222).

Motowidlo ve Kell'e göre (2012: 92) bireylerin belirli zaman aralıklarında sergilediği davranışlar ve organizasyonun bu davranışlardan beklediği toplam değer, performans kavramını oluşturmaktadır. Bu tanımlamanın alt yapısında performans kavramının bir davranış özelliği olduğu ve bu özelliğin organizasyonda beklenen bir değeri oluşturduğu vurgulanmaktadır. Yazarlar ayrıca performans kavramının, bir bireyin farklı zaman aralıklarında sergilediği davranışlar ile diğer bireylerin sergilediği davranışları ayırt eden değişken bir yapıya sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bu ayırım, sergilenen toplam davranışın organizasyonun etkinliğine ne kadar katkıda bulunacağı ya da bu etkiden ne kadar etkileneceği üzerine kurulur. Özet olarak burada, performanstaki meydana gelen değişikliğin, davranışın beklenen örgütsel değerindeki değişiklik olduğu ifade edilmektedir.

Motowidlo ve Kell (2012) performansın bir davranış özelliği olduğunu fakat performans, davranış ve sonuçların farklı anlamlar taşıdığını vurgulamışlardır.

Dolayısıyla davranış, insanların yaptıkları eylemleri, performans, insan eylemlerinden beklenen örgütsel değeri temsil etmektedir. Sonuçlar ise bireylerin, organizasyon etkinliğine katkıda bulunacak veya bu katkıyı engelleyecek davranışlarda bulunduğu değişken yapıya sahip durum ve koşulları ifade eder. Burada yazarlar, bireylerin davranışlarının sonuçlar üzerinde önemli bir rol oynadığı ve bireysel performans değerlendirmesinde sonuç odaklı olunması gerektiğini belirtmektedirler (Motowidlo ve Kell, 2012: 92-93).

İş performansı kavramı ise, çalışanların, organizasyon hedeflerine doğrudan veya dolaylı olarak katkıda bulunduğu davranışlar dizisi ve organizasyonun katma değeri olarak tanımlanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993; Campbell, 1990; Rich, Lepine ve Crawford, 2010: 619). Farklı bir anlatımla, iş performansı, bireylerin kontrolleri altında olan ve organizasyonun amaçlarına katkıda bulunan davranış ve faaliyetler olarak ifade edilebilir (Rotundo ve Sackett, 2002: 66). Bir başka tanıma göre iş performansı, bireylerin standart bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirdikleri ayrı davranışsal bölümlerin, organizasyona sağladığı toplam değeri olarak ifade edilmektedir (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997: 229). İş performansı kavramının tanımlanması, endüstriyel ve örgütsel psikoloji alanında bireylerin performanslarını iyileştirmek için kullanılan işe alım ve seçim, motivasyon, eğitim ve gelişim gibi çeşitli strateji ve uygulamalar için yararlı olmalıdır. Bu kaygı ile iyi bir performans tanımı, a) işe alım ve seçimlerde ölçülen özellikler b) eğitim ve geliştirme uygulamalarına katılım c) motivasyonel müdahale ve uygulamalar d) durumsal kısıtlama ve fırsat farklılıkları gibi değişimlere izin verir nitelikler taşınmalıdır (Motowidlo ve Kell, 2012: 92).

Performans hem organizasyon hem de iş gören için oldukça önemli bir unsurdur. Organizasyonların hedeflerine ulaşmaları, ürün ve hizmetlerde uzmanlaşmaları ya da rekabet ortamında avantaj sağlamaları için yüksek performans gösteren bireylere ihtiyaçları vardır. Aynı kaygıyla, iş görenlerin üst düzeyde performans sergilemeleri, bireylerde oluşacak ustalık ve gurur duygusu ile bir memnuniyet kaynağı yaratabilir. Ayrıca, sergilenen üst düzey performans, bireylere finansal ve diğer avantajlar konusunda geri bildirim sağlamaktadır. Aksi takdirde, düşük bir performans,

bireylerin tatminsizlik ve kişisel başarısızlık duygularını ön plana çıkarabilir (Sonntag ve Frese, 2002: 4).

1.2.2. İş Performansının Boyutları

Motowidlo, Borman ve Schmit (1997) iş performansını, görev ve bağlamsal performans olmak üzere iki boyut altında sınıflandırmışlardır (Demerouti, Xanthopoulou, Tsaoisis ve Bakker, 2014: 59).

1.2.2.1. Görev Performansı

Görev performansının tanımlamasında iki farklı davranış sınıfına değinilmektedir. Bu sınıflamalardan ilki, görev performansının ham maddeleri doğrudan kuruluşun ürettiği mal ve hizmetlere dönüştüren faaliyetleri temsil ettiğidir. Bu faaliyetler, bir perakende mağazasında mal satmak, bir üretim fabrikasında makine çalıştırmak ve bir bankada çekleri bozdurmak gibi temel faaliyetleri içermektedir. Diğer sınıflandırma ise, görev performansının ham madde tedarikini yenileyerek teknik çekirdeğe hizmet eden ve sürdüren faaliyetleri temsil etmesidir. Bitmiş ürünleri dağıtmak ve etkinliği sağlamada planlama, koordinasyon ve denetleme sağlamak bu faaliyetlere örnek olarak verilebilir. Bu sınıflandırma, görev performansının, örgütün teknik süreçlerini yürütmek ya da teknik gereksinimlerini sürdürmek ve bunlara hizmet etmek için var olduğuna değinmektedir. Bu bilgiler ışığında, görev performansının, örgütün teknik çekirdeği ile doğrudan bir ilişkiye sahip olduğu söylenilebilir (Motowidlo ve Van Scotter, 1994: 476).

Bu iki farklı sınıflandırma görev performansının, teknik-idari görev performansı ve liderlik görev performansı olarak iki boyutta toplandığını göstermektedir. Teknik-idari görev performansı, planlama, evrak işleri, organizasyon ve teknik yetenek gibi görevleri temsil etmektedir (Mohammed, Mathieu ve Bartlett, 2002: 799). Liderlik

görev performansı (Conway, 1999) ise, astları yönlendirme, yönetme ve motivasyon gibi insan ilişkilerini içeren görevleri temsil etmektedir (Ünlü ve Yürür, 2011: 185).

Sonnentag ve Frese (2002: 6) görev performansının kendi içinde çok boyutlu bir yapıya sahip olduğuna dikkat çekmektedir ve Campbell'in (1990) sekiz performans birleşimi arasından, görev performansına atıfta bulunduğu beş faktörü örnek olarak göstermektedir. Bu faktörler; 1) işe özgü görev yeterliliği, 2) işe özgü olmayan görev yeterliliği, 3) yazılı ve sözlü iletişim yeterliliği, 4) gerektiği durumlarda denetim ve liderlik, 5) yönetim ve idaredir. Bu faktörlerin her biri, farklı işler arasında değişebilen bir dizi alt faktörleri içerir. Örneğin, yönetim ve idare faktörü (Borman ve Brush, 1993: 11); a) planlama ve organize etme, b) astlara rehberlik etmek, yönlendirmek, motive etmek ve geri bildirim sağlamak, c) astları eğitmek, koçluk yapmak ve geliştirmek, d) iletişimi etkili bir biçimde sürdürmek ve diğerlerini bilgilendirmek gibi alt boyutları içerebilmektedir.

Görev performansı, bir işi diğerlerinden ayıran temel görevleri ve işin alt görevlerini temsil eder (Jawahar ve Carr, 2007: 330). Bu yüzden, görev performansı, görev bilgisi (iş performansının teknik yönleriyle ilgili ilkelerin bilgisi), görev becerisi (görevleri etkili bir şekilde gerçekleştirmek için teknik bilgileri uygulama) ve görev alışkanlıklarını (görev durumlarına karakteristik tepkiler) içeren, görevleri kolaylaştıran ya da engelleyen bilişsel yeteneğin bir işlevi olmalıdır (Borman, Penner, Allen ve Motowidlo, 2001: 54).

1.2.2.2. Bağlamsal Performans

Borman ve Motowidlo'a (1993) göre bağlamsal performans, resmi olarak işin bir parçası olmayan ve örgütteki görev faaliyetlerini yürütmek için kullanılan faaliyetlerdir. Yazarlara göre, örgüt çatısı altındaki sosyolojik, psikolojik ve örgütsel süreçleri iyileştiren nitelikler taşıyan bu faaliyetler, örgüt etkinliği için oldukça önemli bir yapıya sahiptir. Diğer bir önemli nokta ise, bu faaliyetlerin örgütün görev etkinlikleri ve süreçlerinde katalizör görevi üstlenmesidir (Borman ve Motowidlo, 1997: 100).

Borman and Motowidlo (1993: 100-102) örgütsel vatandaşlık davranışı, prososyal örgütsel davranış ve yönetim etkinliği modellerini içeren teorik ve deneysel çalışmalardan yararlanarak bağlamsal performans faaliyetlerini beş kategoride incelemişlerdir. Bu faaliyetler; resmi olarak işin bir parçası olmayan görev faaliyetlerini yürütmek için gönüllü olmak, kendi görev faaliyetlerini başarı ile tamamlamak için gerektiği kadar şevk ve ekstra çaba ile ısrar etmek, başkalarına yardım etmek ve iş birliği yapmak, kişisel olarak uygunsuz olsa bile örgüt kural ve prosedürlerine uymak, örgütsel hedefleri onaylamak, desteklemek ve savunmaktır.

Bu faaliyetlerin temel özelliğinde, organizasyonun teknik süreçlerine katkı sağlamayan fakat teknik çekirdeğin çalışması için gerekli olan kurumsal, sosyal ve psikolojik ortamı sağlayan bir yapı vardır (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997: 75-76). Bu yüzden, bağlamsal performansın hem bireyler hem de örgütler üzerinde işlevsel bir etkisi bulunmaktadır. Bireyler üzerindeki etkisi, daha yüksek performans değerlendirmeleri ve daha fazla ödül alma iken, örgütler üzerinde verimlilik artışı, düşük maliyet ve ciro artışları bağlamsal performansın olumlu sonuçlarıdır (Podsakoff, Whiting, Podsakoff ve Blume, 2009: 132).

Bağlamsal performansın yapısı, görev performansından farklı özellikler taşımaktadır. Borman ve Motowidlo (1997: 102-103) bu ayrımı üç temel özellik ile açıklamışlardır. Bu farklılıklardan ilki, görev performansındaki işle ilgili faaliyetler işler arasında önemli ölçüde farklılık gösterirken, bağlamsal faaliyetlerin işler arasında daha benzer olma eğilimi göstermesidir. İkinci farklılık, görev faaliyetlerinin, örneğin bir performans değerlendirme formunda yer alma ihtimalinin bağlamsal faaliyetlere kıyasla daha yüksek olmasıdır. Üçüncü farklılık ise, görev performansının öncüllerinin bilişsel yeteneği içermesi olasılığı daha yüksektir, oysa bağlamsal performans öncülleri kişilik değişkenlerini içermektedir.

Görev ve bağlamsal performans arasındaki üçüncü ayrım, bağlamsal performansın kişilik özellikleri ile ilişkilendirildiğinde daha güçlü bir yapıya sahip olduğuna dikkat çekmektedir. Borman ve Motowidlo (1993) görev performansına etki eden en büyük kaynağın, bir kişinin görev faaliyetlerini gerçekleştirebileceği yeterlilik düzeyi olarak

belirlemişlerdir. Bu, bilgi, beceri ve yeteneklerdeki bireysel farklılıkların bağlamsal performanstan ziyade görev performansı ile tutarlı olması gerektiği anlamına gelmektedir. Deneyim ve eğitim performansı da aynı nedenle görev performansı ile daha güçlü ilişkilendirilmelidir. Bunların aksine gönüllülük, devam etme ve işbirliği yapma vb. davranışların, bağlamsal performans ile daha ilişkili olduğu söylenilebilir. Bu nedenle, kişilik değişkenleri görev performansından ziyade bağlamsal performansın daha iyi belirleyicileridir (Motowidlo ve Scotter, 1994: 476).

1.2.3. İş Performansını Etkileyen Faktörler

Örgütler, piyasada rekabet avantajı sağlamak, ürün ve hizmetlerde uzmanlaşmak ve örgütsel hedeflere ulaşmak için yüksek performans gösteren bireylere ihtiyaç duyarlar. Benzer şekilde çalışanların da, işte ustalık, gurur ve memnuniyet duyguları beslemeleri için görevlerini başarı ile yerine getirmeleri gerekmektedir. Düşük performans ve hedeflere ulaşamamak, tatminsizlik veya kişisel bir başarısızlık olarak deneyim edilebilir. Fakat yüksek performans örgüt içinde tanınırsa, finansal veya diğer avantajlar ile ödüllendirilir. Performans, kariyer gelişimi ve iş gücü piyasasındaki başarı için oldukça önemlidir. Bu yüzden, yüksek performans sergileyen örgütlerin diğer örgütlere kıyasla piyasada tanınması ve daha fazla kariyer fırsatı yakalaması muhtemeldir (VanScotter, Motowidlo ve Cross, 2000; Sonnentag ve Frese, 2002: 4). Bu nedenle, örgüt ve üyeleri için son derece önem arz eden performans kavramını etkileyebilecek güce sahip her türlü durum ve koşul dikkate değerdir (Begenirbaş ve Turgut, 2014: 134).

Baştürk' e (2003) göre bireylerin performansına etki eden faktörler, işe duyulan ilgi, iyi tanımlanmış hedefler, işin sağladığı gelişme ve ilerleme olanakları, yetenek, ödül ve ceza sistemi ve faaliyetlere ilişkin geri beslemeler (Örücü ve Kanbur, 2008: 88) olarak sıralanmıştır. Literatürdeki çalışma bulguları ise, duygusal ve devam bağımlılığı (Özutku, 2008), lider-üye etkileşimi (Özutku, Ağca ve Cevrioğlu, 2008), lider desteği (Çelik ve Turunç, 2010), temel benlik değerlendirmesi (Gürbüz, Erkuş ve Sığrı, 2010), örgütsel özdeşleşme (Turunç ve Çelik, 2010), iş tatmini (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012), psikolojik sermaye (Erkuş ve Fındıklı, 2013), örgütsel

vatandaşlık davranışı (Çelik ve Çıra, 2013), dağıtımsal ve prosedürel adalet (Altaş ve Çekmecelioğlu, 2015) gibi değişkenlerin de iş performansı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Pandey (2019: 268-275) yabancı literatürde yer alan çalışma bulgularından hareketle iş performansına etki eden faktörleri; bireysel, iş, örgütsel ve sosyal kaynaklar olarak dört başlık altında toplamıştır.

1.2.3.1. Bireysel kaynaklar

İş performansını etkileyen bireysel kaynaklar, fiziksel uygunluk (Schmidt ve Mckune, 2012), bilişsel yetenek (Borman, Brantley ve Hanson, 2014), bildirimsel ve prosedürel bilgi (Campbell, Gasser ve Oswald, 1996), iş bilgisi (Leigha, DeCarlo, Allbright ve Lollar, 2014), zihinsel yetenek (Schmidt ve Hunter, 2004; Barros, Kausel, Cuadra ve Díaz, 2014), akıl sağlığı (Zhong, Wayne ve Liden, 2016), entelektüel verimlilik (Woo, Chernyshenko, Stark ve Conz, 2014), duygusal yeterlilikler (Lorente, Salanova, Martínez ve Vera 2014), duygusal zeka (Cote ve Miners, 2006; Farh, Seo ve Tesluk, 2012), duygusal istikrar (Zeigler-Hill, Besser, Vrabel ve Noser, 2015), kişilik (Judge ve Zapata, 2015), benlik saygısı (Ferris, Lian, Brown ve Morrison, 2015), öz yeterlilik (Qiu, Hu, Xu ve Li, 2015), motivasyon (Campbell, Gasser ve Oswald, 1996), deneyim (Alessandri, Borgogni, Schaufeli, Caprara ve Consiglio, 2015; Uppal, Mishra ve Vohra 2014), işle ilgili beceriler (Morgeson, Delaney-Klinger ve Hemingway, 2005), yaratıcılık (Kaufman ve Kaufman, 2015), pozitif yönelim (Alessandri vd., 2015), umut (Combs, Clapp-Smith ve Nadkarni, 2010), geribildirim alma davranışlarını (Lam, Peng, Wong ve Lau, 2017) içeren birçok faktörü kapsamaktadır.

Bu kaynakların yapısı, bireylerin sahip olduğu işin yapısı ve özelliklerine göre değişiklik göstermektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281). Yani bireysel kaynaklar, çalışanların kendilerinde var olan ve örgüte sonradan getirilen özellikleri kapsamaktadır (Neal ve Griffin, 1999: 52).

1.2.3.2 İş kaynakları

İş performansına etki eden iş kaynakları, iş yapımı (Tims, Bakker ve Derks, 2014), örgütsel vatandaşlık davranışı (Ozer, 2011), tekrarlama (Häusser, Schulz-Hardt, Schultze, Tomaschek ve Mojzisch, 2014), iş kontrolü (Lorente vd., 2014), görev kimliği (Uppal vd., 2014), kişi-iş uyumu (Lin vd., 2014), geribildirim (Palmer vd., 2015), grup çalışması ve iş birliği (Jirawuttinunt ve Imsuwan, 2015), iş arkadaşı desteği (Cross ve Cummings, 2004), objektif iç ve dış maaş durumu (Sieweke, Köllner ve Süß, 2017) ve yüksek performanslı çalışma sistemleri (Chang ve Chen, 2011) gibi birçok faktörü içermektedir.

1.2.3.3. Örgütsel kaynaklar

İş performansına etki eden örgütsel kaynaklar, bilgi paylaşımı (Kim ve Yun, 2015), müşteri odaklılık (Chakrabarty, Widing ve Brown, 2014), iş yeri iletişimi (Zhang ve Venkatesh, 2013), etik iklim (Schwepker, 2013), örgütsel destek (Randall, Cropanzano, Bormann ve Birjulin, 1999), eğitim (Latham ve Kinne, 1974), psikolojik güçlendirme (Maynard, Luciano, D'Innocenzo, Mathieu ve Dean, 2014), örgütsel adalet (Collins, Mossholder ve Taylor, 2012), dönüşümcü liderlik (Breevaart, Bakker ve Demerouti, 2014), performans ödemeleri (Maltarich, Nyberg, Reilly, Abdulsalam ve Martin, 2017), hedef uyumu (Bouckenoghe, Zafar ve Raja, 2015) ve örgütsel kimlik (Wang, Lu ve Siu, 2015) olarak sıralanmaktadır.

Neal ve Griffin'e göre (1999: 52) örgütsel kaynaklar, örgütün yapısında mevcut olan özellikleri ifade eder. Bu özelliklere, çalışma ortamı, örgüt iklimi, liderlik, insan kaynakları politikaları gibi faktörler örnek verilebilir. Ayrıca, çalışma ve fiziki koşullar, araç ve gereç yetersizliği, teknik imkanların azlığı, iletişim yetersizliği, işbirliği eksikliği, belirsiz iş bölümü, otorite yokluğu gibi bir çok etken örgütsel kaynak olarak değerlendirilmektedir (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005: 281).

1.2.3.4 Sosyal kaynaklar

İş performansına etki eden sosyal kaynaklara, algılanan sosyal etki (Castanheira, 2016), iş- yaşam dengesi (Jirawuttinunt ve Imsuwan, 2015) ve aile motivasyonu (Menges, Tussing, Wihler ve Grant, 2017) örnek olarak verilebilir. Ayrıca, ekonomik

etkenler, yasalar ve yönetmelikler, kültürel etkenler de sosyal kaynakları temsil etmektedir (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005: 281). Bu faktörlerin yapısı ve oluşumları, tamamen çalışan ve örgütten bağımsız olarak gelişmektedir.

1.2.3. İş Performansı Değerleme ve Önemi

Performans değerlendirme, iş gören performanslarının önceden belirlenmiş standartlara göre bir değerlendirici tarafından değerlendirilme süreci (Palmer, 1993) veya iş görenin tanımlanmış iş ve görevleri ne düzeyde gerçekleştirdiğini tespit edilme çabası (Fındıkçı, 2000) şeklinde tanımlanmaktadır (Helvacı, 2002: 159). Performans değerlendirme, insan kaynakları uygulamalarının en önemli sürecini oluşturmaktadır. Bu süreç, bireylerin herhangi bir konudaki etkinliğinin ve başarı düzeyinin değerlendirilmesini kapsamaktadır. Doğru, tarafsız ve etkin bir performans değerlendirme sisteminin varlığı, örgütün amaçlarına ulaşma ve çalışanlara yapılan yatırımların geri dönüş oranı hakkında bilgi sağlayacaktır (Gavcar, Bulut ve Engin, 2006: 32-33).

Barutçugil' e (2004) göre bireyler, ortaya koydukları performansın karşılığını maddi ve manevi olarak almak isterler. Dolayısıyla, performansı karşılıksız kalan üyelerin motivasyon ve iş tatminlerinde azalma ve örgüt bağlılıklarında zayıflama görülmesi beklenilmektedir. Performans değerlendirme sistemi, çalışanların kendi eksik yönlerini görmelerini ve bu eksikliklerini geliştirme fırsatı yakalamalarına yardımcı olur. Bu yüzden performans değerlendirme, çalışanlar için işe odaklanma, motivasyon, güven duygusu ve örgütsel bağlılığı artıran bir araç olarak değerlendirilmelidir (Öge, 2013: 248).

Performans değerlendirme çalışanlar için önemli olduğu kadar örgüt içinde önemli bir süreçtir. Bu süreçte; örgüt karlılığı artar, hizmet ve üretim kalitesi gelişir, eğitim programları doğru ve kolay bir şekilde uygulanır, insan kaynakları planlaması için gerekli bilgiler temin edilir, ihtiyaçların giderilmesinde esneklik sağlanır (Uyargil, Adal, Ataay, Acar, Özçelik, Dündar ve Tüzüner, 2008; Öge, 2013: 249).

İdeal bir performans değerlendirme sistemi, örgütün genel stratejik hedefleri ile bireysel performans hedeflerini birleştiren bir yapıya sahip olmalıdır. Dahası, etkin bir

performans değerleme sisteminde başarıyı iyileştirme çabaları daha ön planda konumlandırılmalıdır. Yani değerleme sistemi, çalışanların zayıflığını gösteren bir sistem olsa da, bu sistemin çalışanı geliştirme kısmı için kullanılması en ideal yoldur. Bu nedenle, performans değerleme sisteminin etkinliği, bir bütün olarak örgüte hizmet etmek için nasıl doğru bir şekilde yapıldığına ve uygulandığına bağlıdır (Daoanis, 2012: 56-58). Bu yüzden performans değerleme sistemi her örgüt için farklı şekilde tasarlanmalıdır (Aldakhilallah ve Parente, 2002: 40-41). Örgütlerin yapısı, kültürü ve misyonu göz önünde bulundurularak kurulan bir performans değerleme sistemi, örgütün genel stratejik hedefleri ile bir bütünlük sağlayacaktır. Çalışanların ise bu bütünlük içerisinde örgüt hedeflerini kavramaları ve bu hedefleri karşılayacak performans sergilemeleri muhtemel olacaktır.

Performans değerleme, çalışanların etkinliklerini değerlendiren ve bu etkinliklerin verimliliği hakkında bilgi üreten bir süreçtir. Örgütler bu süreçte ücret artışları, iyileştirme ve eğitim, transferler, tazminat, danışmanlık, terfi ve geri bildirim gibi çeşitli uygulamalar hakkında bilgi edinmeyi amaçlarlar. Dolayısıyla bu amaçlar, örgütlerde performans değerleme sisteminin kullanılmasının nedenlerini oluşturmaktadır. Performans değerleme sistemi kullanan örgütler, bu sisteme karşı güven duygusu beslerler ve sistemin çıktılarına göre hareket ederler. Bu yüzden performans değerleme sisteminin tasarlanmasında, objektif ve doğru bir yöntem uygulanmalıdır (Aldakhilallah ve Parente, 2002: 40).

Çalışanların, örgütün performans değerlendirme sistemine olan inancı, örgüte güven ve bağlılık duygularını tetiklemektedir. Bu yüzden, performans değerleme sistemi önceden belirlenen kriterlere göre değerlendirilmeli ve değerlendirmeler doğru ve tarafsız bir şekilde yapılmalıdır. Örgüte uygun değerlendirme ölçüm araçlarının kullanılması ve değerlendirmeye ilişkin hataların en aza indirgenmesi ile performans değerlendirme sisteminin etkinliği artırılabilir. Etkin bir şekilde kullanılan performans değerlendirme sisteminin motivasyon, verimlilik ve etkinlik gibi çıktıları olabilmektedir. Performans değerlendirme sonucunda çalışana geri bildirim sağlanması, onların eksik yönlerini belirleme ve geliştirme fırsatı yakalamasına yardımcı olmaktadır. Böylece örgütler geliştirilmesi gereken özelliklere odaklanarak, daha doğru ve gerçek bir eğitim ve gelişim programı hazırlamaktadır. Yüksek

performans sergileyen çalışanların ise kazanacağı ödüllerin önceden belirlenmesi ve değerlendirme sonuçlarından sonra uygulanması gerekmektedir (Tunçer, 2013: 88).

1.2.4. İş Performansı Değerlemenin Amacı

Performans değerlendirme sisteminin amacı, insan kaynakları ile ilgili (terfi, ücret artışları vb.) konularda gerekli bilgileri yönetime sunmaktır. Bu bilgiler örgüt kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılması ve örgüt performansının artırılması amacıyla hizmet etmektedir. Performans değerlendirme sonuçları, çalışanların mevcut görevlerinde daha önce belirlenmiş standartlara ulaşma dereceleri hakkında bilgi sağlamaktadır. Çalışanların belirli standartlara ulaşmaması durumunda, ilgili sonucun sebepleri araştırılır ve gerekli olan eğitim ve geliştirme programlarının uygulanması için yönetime bilgi sağlanır (Palmer, 1993; Öge, 2013: 250).

Performans değerlendirme;

- Çalışanlara performansları hakkında geri bildirim sağlamak,
- Terfi kararlarını belirlemek,
- Örgütün işten çıkarma veya küçültme kararlarını kolaylaştırmak,
- Performans gelişimini teşvik etmek,
- Üstün performansı motive etmek,
- Örgüt hedeflerini belirlemek ve ölçmek,
- Tazminat değişikliklerinin belirlenmesi,
- Koçluk ve mentorluğun teşvik edilmesi,
- İş gücü planlamasını veya ardıllık planlamasını desteklemek,
- Bireysel eğitim ve gelişim ihtiyaçlarının belirlenmesi,
- Örgütsel eğitim ve gelişim ihtiyaçlarının belirlenmesi,
- İşe alım kararlarının doğruluğunu teyit etme,
- Personel kararları için yasal savunmazlık sağlanması,
- Genel kurumsal performansın iyileştirilmesi gibi birden çok örgütsel amaca hizmet eder (Grote, 2002: 5).

1.2.5. İş Performans Değerlemenin Yararları

Performans değerlendirme sistemi, örgütün amaçları doğrultusunda kullanıldığı takdirde örgüte, çalışanlara ve yöneticilere bir takım yararlar sağlamaktadır (Ferecov, 2011: 80-81).

1.2.5.1. Performans Değerlemenin Örgüt Açısından Yararları

Performans değerlendirme sistemi hem birey hem de örgütler için oldukça önemli bir süreçtir. Bu süreç çalışanların psikolojik ihtiyaçlarını karşılarken, örgütün de insan kaynakları uygulamalarına katkı sağlamaktadır. Performans değerlendirme sisteminin yapısı çalışanların motivasyonlarına etki ederken, örgüte de çalışanların başarı ve başarısızlıkları hakkında bilgi sunmaktadır. Dolayısıyla bu sistemin hem çalışan hem de yöneticiye sağladığı yararlar, örgütün toplamda elde edeceği katkıyı yansıtmaktadır. Bu katkılardan bazıları aşağıda belirtilmiştir (Uyargil, 1994);

- Örgütün etkinlik ve karlılığı artar,
- Hizmet ve üretimin kalitesi gelişir,
- Eğitim ihtiyacı ve eğitime ayrılan bütçe daha kolay ve doğru bir şekilde belirlenir,
- İnsan kaynakları planlaması için gerekli bilgiler daha güvenilir bir şekilde elde edilir,
- Bireylerin gelişme potansiyelleri daha doğru bir şekilde belirlenir,
- Kısa dönemli beşeri ihtiyaçların karşılanmasında esneklik sağlanır.

1.2.5.2. Performans Değerlemenin Çalışan Açısından Yararları

Performans değerlendirme sisteminin çalışanlara sağladığı yararlar (Fındıkçı, 1999);

- İş başarılarını görme ve böylece iş tatminine ulaşma,
- Üstlerin görev tanımları çerçevesindeki beklentilerini öğrenme,

- Güçlü ve eksik yönlerini tanıma,
- Örgüt içerisindeki rol ve sorumlulukları daha iyi kavrama,
- Performanslarına ilişkin elde edilen olumlu geri bildirim yolu ile iş tatmini ve kendine güven duygusunda gelişme sağlama olarak sıralanabilir.

1.2.5.3. Performans Değerlemenin Yönetici Açısından Yararları

Performans değerlendirme sistemi yöneticiler için bazen zaman kaybı, ek iş ve zahmet gerektiren bir süreç olarak algılanabilir. Fakat bu sistem örgüt ve çalışanlar için ne kadar yararlıysa yönetici içinde o kadar katkı sağlamaktadır. Bu katkıları şu şekilde sıralayabiliriz;

- Planlama ve kontrol işlevlerinde daha etkin bir süreç sağlar ve böylece hem çalışanların hem de departmanların performanslarında gelişme kaydedilir (Kaynak, 2000),
- Astlar ile iletişim ve ilişkilerin daha olumlu hale gelir,
- Astların güçlü ve zayıf yönleri hakkında daha kolay bilgi sahibi olurlar ve böylece gelişim sürecinde yardımcı olurlar,
- Astların değerlendirilme aşamasında kendi güçlü ve zayıf yönlerini keşfederler,
- Astlarını daha yakından tanıdıkça yetki devri kolaylaşır,
- Yönetimsel becerileri gelişir ya da bu becerileri kolaylıkla uygulayabilecekleri şartları elde ederler,
- Astların başarısını ölçerek, onun terfi veya işten ayrılması gibi kritik kararları haklı bir zemine dayandırılmasını elde ederler (Kozak, 1999).

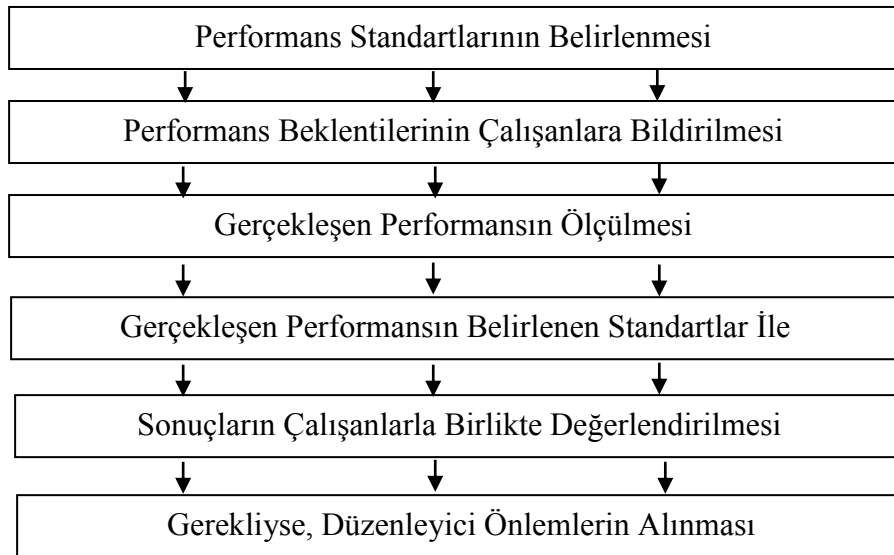
Fındıkçı' ya (1999) göre performans değerlendirme sistemi, a) örgütü bir bütün olarak görmek ve üyelerin sahip oldukları yetkinlikler hakkında bilgi edinmek, b) kaynak kullanımında etkinliği sağlamak, c) örgütün misyonu ve vizyonu hakkında bilgi paylaşımına olanak sağlamak, d) çalışanların sağladığı katma değeri hesaplamak, e) örgüt ve çalışanlar için gerekli eğitim ihtiyacını tespit etmek, f) birey

ve örgüt arasındaki algılama farklılıklarını saptamak ve g) ücretin belirlenmesi gibi birçok konuda fayda sağlamaktadır (Camgöz ve Alperen, 2006: 193).

1.2.6. İş Performansı Değerleme Süreci

Performans değerlendirme, değerlendirmede kullanılacak standartların belirlenmesi ile başlayan ve sonuçların uygulanması ile sonlandırılan bilimsel bir süreçtir. Bu süreçte örgütün yapısına ve kültürüne uygun bir değerlendirme süreci oluşturmak oldukça önemlidir. Yani her örgüt için tekdüzelik bir değerlendirme sürecinin uygulanması istenilmeyen birçok sonuç doğurabilmektedir. Performans değerlendirme sürecinde diğer bir önemli husus da, örgütün çıkarları ile üyelerin çıkarları arasında eşitliğin sağlanmasıdır. Bu çıkarlar arasında bir uyumun oluşturulması da hem örgüte hem de üyelere geri bildirimlerin sağlanması ile mümkün olacaktır. Decenzo ve Robbins'ın (1999) performans değerlendirme sürecine ilişkin oluşturdukları adımlar şekil 1'de gösterilmiştir (Yıldız, Dağdeviren ve Çetinyokuş, 2008: 240).;

Şekil 1.2: İş Performansı Değerleme Süreci



Kaynak: (Decenzo ve Robbins, 1999; Yıldız, Dağdeviren ve Çetinyokuş, 2008: 240).

DeCenzo, Robbins ve Verhulst (2016: 213-215) değerlendirme sürecini, sergilenen performansın, örgüt hedeflerine ulaşma konusunda ne kadar etkili bir şekilde yardımcı olduğuna odaklanmanın bir yolu olarak görmektedirler. Yazarlar, iyi bir performans değerlendirme sürecinin, performans standartlarının belirlenmesi ile başladığını ve hedeflere ulaşmak için daha verimli yollarla düzenleyici önlemlerin alınmasıyla sona erdiğini dile getirmişlerdir. Aşağıda Şekil 1’de yer alan performans değerlendirme sürecine ilişkin altı adımın açıklamasına yer verilmiştir.

1.2.7.1. Performans Standartlarının Belirlenmesi

Değerlendirme süreci, örgütün stratejik hedeflerine uygun olarak performans standartlarının oluşturulmasıyla başlar. Performans standartları her bir çalışan için anlaşılabilir ve ölçülebilir düzeyde açık ve objektif olmalıdır. Bu yüzden, bir değerlendiricinin çalışanın iş performansına ilişkin beklentilerini tespit etmesi, bu beklentileri çalışanlara iletebilmesi ve belirli iş performansı ölçütlerinin karşılıklı olarak kabul edilmesi oldukça önemlidir. Bu koşulların sağlanması hem çalışandan beklenen performansın tam olarak belirlenmesi hem de değerlendiricinin baz alacağı standartların tespit edilmesini kolaylaştırmaktadır.

1.2.7.2. Performans Beklentilerinin Çalışanlara Bildirilmesi

Performans standartları oluşturulduktan sonra, çalışanların kendilerinden ne beklenildiğini tahmin etmek zorunda kalmamaları için belirlenen beklentileri iletmek gerekir. Bu bildirimler ilk olarak iş eğitimi ile başlar ve kaliteli üretim ya da hizmet beklenilmesi takdirde sık sık yenilenir. Beklentiler ve standartlar çalışanlara, yazılı talimatlar, videolar ve periyodik hatırlatıcılar olarak iletilebilir. İnsan kaynakları ve denetçilerden gelen iletişime ek olarak, örgüt kültürü ve kalite programları da performans beklentilerini hatırlatmaya teşvik edici bir yol olarak tercih edilebilir.

1.2.7.3 Gerçekleşen Performansın Ölçülmesi

Gerçekleşen performansın ölçülmesi, performans değerlendirme sürecinin bir sonraki adımudur. Bu safhada, üretkenlik gibi birçok iş standardının ölçülmesi kolay olabilir, ancak takım çalışması, iletişim ve liderlik gibi yumuşak becerilerin objektif olarak ölçülmesi zordur. Değerlendiriciler bu safhada, kişisel gözlem, istatistiksel raporlar, sözlü raporlar ve yazılı raporlar olmak üzere dört temel bilgi kaynağını kullanırlar. Bu bilgi kaynaklarının her birinin güçlü ve zayıf yönleri vardır ancak, bu bilgi kaynaklarının kombinasyonu hem girdi kaynaklarının sayısını hem de güvenilir bilgi alma olasılığını artırır. Ölçtüğümüz performans muhtemelen değerlendirme süreci için onu nasıl ölçtüğümüzden daha kritiktir. Ölçülmesi daha zor olan, daha önemli veya ilgili kriterler yerine ölçmesi kolay kriterlerin seçilmesi, çalışanların örgüt hedeflerine ulaşmasında etkili olmaz, fakat yine de fazla çaba gerektiren faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde katkı sağlayabilir.

1.2.7.4 Gerçekleşen Performansın Belirlenen Standartlar İle Karşılaştırılması

Değerlendirme sürecindeki dördüncü safha, gerçek performansın standartlarla karşılaştırılmasıdır. Bu safha, standart performans ile gerçek performans arasındaki sapmaları kayıt altına alır. Performans değerlendirme formu, performans standartlarının bir listesini ve açıklamasını içermelidir. Ayrıca, farklı performans seviyelerinin ve bunların performans standardına göre kabul edilebilirlik derecelerinin bir açıklamasını da içermelidir. Bu, değerlendirmeci sonuçları tartışarak bir sonraki adıma geçerken değerli bir geri bildirim aracı sağlar.

1.2.7.5. Sonuçların Çalışanlarla Birlikte Değerlendirilmesi

Değerlendirme uzmanlarının karşılaştığı en zorlu görevlerden biri, çalışana doğru bir performans değerlendirme sunmaktır. Bu bağlamda, değerlendirme tartışmasının hem olumlu hem de olumsuz motivasyonel sonuçları olabilir. Bu yüzden, bir değerlendiricinin süreçteki ilk kaygısı, duygu zorluğunu ortadan kaldırmaktır. Toplantıda duygular geri plana atıldığında, çalışan memnuniyeti artırılabilir ve iş beklentilerini karşılama çabası adı altında hem çalışan hem de değerlendiricinin edindiği geri bildirimler, bir fırsat olarak gelecekteki iş faaliyetlerine taşınabilir.

Çalışanların değerlendirme ile edindikleri izlenimler, öz saygıları ve gelecekteki performansı üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Bu yüzden sağlıklı geri bildirimler almak hem çalışan hem de değerlendirici için istenilen bir durumdur.

1.2.7.6. Gerekliyse, Düzenleyici Önlemlerin Alınması

Değerlendirme sürecindeki son safha, gerekli olduğu durumlarda düzenleyici önlemlerin alınmasıdır. Düzenleyici önlemler genel olarak acil ve temel düzeltici önlemler olarak iki şekilde uygulanabilir. Acil düzeltici önlemler, prosedürlerdeki hataları ve hatalı eğitim gibi sorunları düzelterek çalışanı hemen bir disiplin altına alan önlemlerdir. Temel düzeltici önlemler ise, sergilenen performansın beklenen performans standardından nasıl ve neden saptığını sorar ve performansı iyileştirmek için eğitim veya çalışan geliştirme faaliyetleri sağlar. Bazı durumlarda, değerlendirme uzmanları temel düzeltici önlemleri almak için yeterli zaman olmadığını ve bu nedenle acil düzeltici önlemlerin kullanılması gerektiğini rasyonelleştirebilirler. Fakat iyi bir değerlendirici, bugün bir sorunu analiz etmek için zaman ayırmanın, sorunun daha kötüye gitmesini önleyebileceğinin farkındadır.

1.2.8. Performans Değerleme Yöntemleri

Canman'a (1993) göre örgütün başarısına katkı sağlamak için üyelerden beklenen performans değerinin tespit edilmesi, performans değerlemenin temel amacını oluşturmaktadır. Bu yüzden örgüt içinde etkin bir performans değerlendirme sisteminin olması, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Sahip olunan değerlendirme sisteminin başarısı ise değerlendirmede kullanılacak yöntemle bağlıdır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 112-113).

Örgütlerin, çalışan performanslarını değerlendirmede kullanabileceği çok sayıda yöntem vardır. Bu yöntemler geleneksel ve modern yöntemler olmak üzere iki başlık altında toplanabilir. Çalışmada ise bu ayrıma gidilmeksizin literatürde en çok tercih edilen yöntemler sıralanmaktadır (Gavcar, Bulut ve Engin, 2006: 34).

1.2.8.1. Sıralama Yöntemi

Sıralama yöntemi, uygulanması en kolay ve en çok tercih edilen bir yöntemdir. Bu yöntem, kendi içinde farklılıklar gösterebilmektedir (Uyargil vd., 2008; Erdoğan, 1991; Bingöl, 2003; Ertürk, 2011; Baron, 1999; Öge, 2013: 257-258);

1.2.8.1.1. Basit Sıralama

Basit sıralama yöntemi, çalışan sayısı az olan örgütler için uygun olan, maliyet ve zaman açısından örgüte fayda sağlayan bir yöntemdir. Bu yöntemde, bir çalışanı diğer çalışanlarla yargı yolu ile karşılaştırma yapılmaktadır. Yöntemde ilk olarak değerlendirme kriterleri saptanır ve değerlemeye tabi tutulacak çalışan sayısına göre çizelge hazırlanır. Daha sonra, örgüt içerisindeki çalışanlar belirli kriterlere göre en başarılı olandan en başarısız olana doğru sıralanır. Örneğin, tüm çalışanlar tutum ve davranış, örgüte katkı, işbirliği ve genel başarı durumu gibi nitelikler açısından en başarılı olandan en başarısız olana doğru sıralamaya tabi tutulur. Belirlenen kriterler değerlendirilerek örgütte en başarılı olan çalışanın adı ilk sıraya, en başarısız olan çalışanın adı ise son sıraya yazılır. Birinci ve sonuncu çalışanların isimleri belirlendikten sonra, en başarılı olan çalışandan daha az başarılı olan çalışan belirlenip 2. sıraya yazılır. Sistem bu şekilde aşağıya doğru numaralandırılarak devam ettirilir (Öge, 2013: 257).

1.2.8.1.2. İkili Karşılaştırma

İkili karşılaştırma yöntemi, basit sıralama yöntemine göre daha güvenilir ve daha sağlıklı sonuçlar vermektedir. Bu yöntemde her çalışan diğer bir çalışan ile tek tek karşılaştırmaya tabi tutulmaktadır. Yöntemde, bir çalışanın diğer bir çalışana göre belirli bir kriter açısından üstünlüğü yine yargı yolu ile belirlenir. Belirlenen kriterlere göre her çalışan ayrı ayrı diğer çalışanlar ile karşılaştırılır. Bu yöntemin basit sıralamadan farklı, tek seferde yalnızca iki bireyin karşılaştırılmasıdır. Değerlemeye tabi tutulacak toplam çalışan sayısı arttıkça karşılaştırma sayısının da matematiksel olarak artacak olması bu yöntemin kalabalık gruplar için uygulanmasını zorlaştırmaktadır.

Yöntemde ilk olarak değerlendirilecek çalışanların isimleri değerlendirme kartına yukarıdan aşağıya ve soldan sağa doğru yazılır. Daha sonra çalışanlar seçilen kriterlere göre birbirleri ile karşılaştırılır. Karşılaştırma sırasında belirlenen kriter baz alınarak bir çalışanın diğer çalışandan daha başarılı olduğu durumda, başarılı olan çalışanın isminin yanına “+” işareti konulur. Sonra birinci sıradaki çalışan aynı performans kriterlerine göre listedeki diğer çalışanlar ile karşılaştırılır. Her karşılaştırmada başarılı kabul edilen çalışanın isminin yanına “+” işareti konulur. Sonuçta en fazla “+” işareti alan çalışan en yüksek, en az alan ise en düşük performans sergileyen çalışan olur (Öge, 2013: 258).

1.2.8.2. Grafik Dereceleme Yöntemi

Grafik dereceleme yönteminde, birey belirli bir dönem sonunda bağlı bulunduğu yöneticisi tarafından iş bilgisi, insan ilişkileri, çalışma durumu, uyum ve sorumluluk gibi belirli kriterlere göre tek olarak değerlendirilir (Sabuncuoğlu, 2000; Akdağ, 2016: 350). Yöntemde ilk olarak (Bingöl, 2003), belirli bir işin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için gerekli olan kriterler bir ölçek üzerinde en iyiden en kötüye veya en kötüden en iyiye doğru sıralanır. Değerlendirmede kullanılacak ölçekler geliştirilirken, ilk olarak iş analizi çalışmaları ile önemli performans boyutları belirlenir ve daha sonra bu boyutlar kendi içerisinde en kötüden en iyiye doğru derecelendirilir. Derecelendirmeler sayı, harf veya puanlar verilerek yapılabilir. Değerlendirme, ölçekte yer alan boyutlar göz önüne alınarak çalışanın nitelik ve davranışlarının hangi dereceyi temsil ettiğine karar verilerek yapılır (Helvacı, 2002; Öge, 2013: 259).

1.2.8.3. Zorunlu Dağılım Yöntemi

Zorunlu dağılım yöntemi, değerlendirmeyi yapan bireyin, değerlendirmeye tabi tutulan çalışanları belirli dağılımlar içinde değerlendirmesini zorunlu kılar. Zorunlu dağılım ifadesi, değerlendirmecinin çalışanları belirli kümelere yerleştirmek zorunda olmasını ifade eder. Bu yöntemde özellikle çok fazla çalışan sayısının olduğu örgütlerde, çalışanlar arası karşılaştırmalar her bir çalışana ait performans sonuçları ile değil yüzdelik sayısal dilimler ile belirlenmektedir. Değerlendirme sonucunda

ortaya çıkan dağılımlar incelendiğinde, yüzdeler dilim veya dilimlerin hangilerinde ağırlık olduğuna bakılmakta ve örgüt için genel performans değerlendirmesi yapılmış olmaktadır. Bu yöntemde, performans düzeylerinin normal dağılım eğrisine uygun bir dağılım göstermesi gerektiği dikkate alındığında, çalışanlar yönetimin uygun gördüğü şekilde bir skalaya yerleştirilmek zorundadır (Aldemir, Budak ve Ataol, 2004; Gürüz ve Yaylacı, 2007; Öge, 2013: 260).

Helvacı (2002)'a göre yöntemin basit ve kolay olması, değerlendirmede kayırmacılık ve korumaya engel olunması, çalışanların çok yönlü olarak değerlendirilmesi gibi özellikler bu yöntemin avantajları olarak görülmektedir. Genellikle tek ve genel bir değerlendirme kriterinin dikkate alınması, küçük gruplarda uygulama yetersizliği, bazı yüzdeler grupların başarısızlığa zorlanması gibi etkenler de yöntemin dezavantajlarını oluşturmaktadır (Öge, 2013: 260).

1.2.8.4. Kontrol Listesi Yöntemi

Kontrol listesi yönteminde, performans değerlemeye tabi tutulacak çalışanların çeşitli nitelik ve davranışlarına ilişkin çok sayıda tanımlayıcı ifadenin yer aldığı bir liste oluşturulur. Bu ifadeler genellikle örgüt için önemli bir yere sahiptir (Ertürk, 2011). Bu yöntemde değerlendiriciler, çalışanların başarılarını değerlendirmekten ziyade onların çalışmaları hakkında bir yorumda bulunurlar (Bingöl, 2003). Değerlendirmeci, listede yer alan kriterler arasından çalışana en uygun olanları işaretler. Sorular genellikle evet ya da hayır şeklinde cevaplanır ve ilgili sorunun yanına işaret konulur. Yöntemde kullanılan her ifade ayrı bir değeri temsil edebilir ve bu puan anahtarı insan kaynakları departmanında muhafaza edilmelidir. Elde edilen ifade değerleri toplanır, başarı derecesi hesaplanır.

Örgütte bu yöntemin kurulması ve ifadelerin puan olarak derecelendirilmesi oldukça zordur. Ayrıca her çalışma grubu için uygun ifadelerin belirlenmesi ve hazırlanması da yöntemin bir diğer zorluğudur. Bu yöntem, uygulama zorlukları nedeniyle zaman ve değerlendirme zorluğu nedeniyle de uzman kişiler gerektirmektedir (Ataay, 1990; Öge, 2013: 260-261).

1.2.8.5. Kritik Olay Yöntemi

Kritik olay yöntemi, çalışanların rutin faaliyetlerinin değerlendirilmesi yerine çalışanın yaptığı olağanüstü olumlu ya da olumsuz davranışların belirlenmesi ve değerlemenin yalnızca bu kritik olay üzerinden yapılmasına dayanan bir yöntemdir. Yöntemde ilk olarak, örgüt içindeki çeşitli değerlendirme kriterleri belirlenir ve her bir kriter için olumlu veya olumsuz davranışların neler olabileceği tespit edilir. Değerleme aşamasında, değerlendirici her bir kriterdeki olağanüstü olumlu ya da olumsuz davranışları oluş anında kaydeder ve bu kayıtlar belirli süre sonunda değerlemeye tabi tutulur (Yüksel, 1998).

Kritik olay yönteminde çalışan faaliyetlerinin değerlendirilmesi gözleme dayalı olduğu için değerlendirmenin daha objektif bir şekilde olması beklenilmektedir. Gözlem sonucunda elde edilen veriler çalışana iletilerek, onun gelişim ve eğitim sürecine katkıda bulunulur. Çalışanların sürekli gözlemlenmekten rahatsızlık duyması ve değerlendiricinin yorucu bir süreçten geçmesi yöntemin dezavantajlarından biridir. Ayrıca kritik olay yönteminde değerlendirilecek olay ve davranışların seçilmesi de yöntemin zorlayıcı diğer bir unsurudur (Sabuncuoğlu, 2000; Ferecov, 2011: 19-20).

1.2.8.6. Takım Bazlı Performans Değerleme Yöntemi

Son yıllarda örgütlerin takım bazlı organizasyonlara yönelmeleri nedeniyle performans değerlendirme yöntemi de takım bazlı olarak uygulanabilmektedir. Performans değerlendirme de takımların başarısının değerlendirmesi oldukça zordur. Çünkü takımların başarısı yalnızca üyelerin gücüne bağlı değildir. İşletme politikaları, dış çevre, diğer takımlarla kurulan işbirliği gibi bir takım etkenler takım başarısında büyük rol oynayabilmektedir (Sabuncuoğlu, 2000).

Bu kaygılar ile takım performansı değerlendirirken, hem takımın toplam performansı hem de üyelerin ayrı ayrı performansları dikkate alınarak değerlendirilmelidir. Bu

yöntemde çalışanların performansları değerlendirilirken, kullanılan kriterlerin bir kısmı doğrudan işle ilgili diğer kısmı ise davranışlarla ilgili faktörlerden oluşmaktadır. Takım çalışmasında bu davranışlar performansın tanımlanması için kullanılmaktadır. Bu yüzden işbirliği, iletişim, başarıma arzusu ve sahiplenme gibi faktörler incelenmektedir (Erdil, 1998; Ferecov, 2011: 30).

1.2.8.7. Amaçlara Göre Değerleme Yöntemi

Amaçlara göre değerlendirme, örgütün ve çalışanların amaçlarını bütünleştirerek çalışanları işe motive etme, eğitme, değerlendirme ve örgütün başarısını geliştirme amacı güden bir yöntemdir. Bu yöntemi uygulayabilmek için ilk olarak örgütün uzun vadeli amaçlarının belirlenmesi ve sonrasında organizasyonel, bölümsel ve bireysel amaçların tespit edilmesi gereklidir. Bu yöntemde başarılı olmak için, belirlenen bütün hedeflerin çalışanlar ve yönetimin işbirliği ile gerçekleştirmesi gerekir (Sabuncuoğlu, 2000; Ferecov, 2011: 116).

Yöntemde, bir değerlendirme döneminin başında ast ile üstün bir araya gelerek çalışan için bir takım amaçların yazılı olarak belirtilmesi ile başlar. Her iki tarafta bu aşamada, hem çalışanın hem de örgütün optimal yarar sağlayacağı amaçları belirlemede görüş birliği sağlamaya çalışırlar. Bu evrede, çalışanın kendi düşüncelerini dile getirmesi ve yöneticinin de bu düşünceler üzerinde fikir sağlayıp, geliştirmesi oldukça önemlidir. Her iki tarafında uzlaşmacı bir tavır sergilemesi sonucu bu aşama başarılı bir şekilde gerçekleştirilmiş olmaktadır. Belirlenen amaçların spesifik, ölçümlenebilir, motive edici, değiştirilebilir, gerçekçi ve gerçekleştirilme süresinin belirlenmiş olması gereklidir. Bu yöntemde bir sonraki aşama, belirlenen amaçları gerçekleştirmek için gerekli plan ve programların hazırlanmasıdır. Hazırlanan plan ve programların ardından belirlenen dönem veya dönemler için uygulama aşamasına geçilir. Dönem sonunda ast ile üst yeniden bir araya gelerek, belirlenen amaçların gerçekleşip gerçekleşmediğini veya ne düzeyde gerçekleştiğini, gerçekleşmemişse nedenlerini tespit ederler. Böylece çalışanların genel olarak performansları değerlendirilmiş olur (Uyargil vd., 2008; Öge, 2013: 263).

1.2.8.8. Davranışsal Değerleme Skalaları

Davranış değerlendirme skalalarında, çalışanların iş veya görev faaliyetlerini gerçekleştirirken sergilediği davranışlar ölçülmeye çalışılır (Ertürk, 2011). Davranış değerlendirme skalaları, çalışanların özel davranış normlarını açığa çıkartması ve diğer yöntemlere kıyasla çok daha özel sonuçlar ortaya çıkarması yönünden tercih edilmektedir (Bayraktaroğlu, 2008). Davranışsal değerlendirme skalaları, davranışsal beklenti skalaları ve davranışsal gözlem skalaları olmak üzere iki şekilde sınıflandırılmıştır (Öge, 2013: 265);

1.2.8.8.1. Davranışsal Beklenti Skalaları

Çalışanların sergilediği performansları çeşitli kriter ve boyutlar bakımından ölçmeye çalışır. Bu yöntemde, çalışanların farklı kişilik özelliklerine sahip olmalarına bakılmaksızın, iş veya görevlerin gereklerini ne derecede yerine getirip getirmediğine bakılır. Davranışsal beklenti skalalarında, çalışanların çeşitli performans boyutlarında beklenen kritik yaklaşımları içeren alternatif yaklaşımlar beklenilmekte ve bu davranışlar skalada değerlendirilmektedir.

1.2.8.8.2. Davranışsal Gözlem Skalaları

Davranışsal beklenti skalalarının olumsuz yönlerini iyileştirmek, güçlü yönlerini ortaya çıkartmak ve yararlanmak için geliştirilmiş bir diğer yöntemdir. İş veya görev davranışlarına ilişkin çeşitli kritik yaklaşımlardan yararlanılmakla birlikte değerlendirmeyi yapan bu davranışları gözleme derecesine göre değerlendirmeyi yapmaktadır. Bu yöntemin davranışsal beklenti skalalarından farkı, çalışanların kendilerinden beklenen davranışlara göre değil, somut gözlemlenen davranışlarına göre değerlemeye tabi tutulmalarıdır. Bu nedenle, yöntemde sonuçların çalışanlara açıklanması, kendilerini geliştirmeleri için geri-besleme sağlanması kolaydır ve bu nedenle de yöntemin çalışanlar tarafından kabul düzeyi oldukça yüksektir.

1.2.8.9. Değerleme Merkezi Yöntemi

Değerleme merkezi yöntemi, çalışanın geçmiş dönemlerde ortaya koyduğu başarıyı gelecekteki başarısının önemli bir kanıtı olarak görmektedir. Değerlendiriciler birkaç gün süreyle değerlendirme merkezinde bir araya getirilirler ve hep birlikte varmış oldukları toplu yargılar değerlemeye tabi tutulacak bireylerin her biri hakkında yeterlilik değerlemesi yapılmasına olanak sağlar. Bu yöntemde değişik yetenek ve becerileri gerektiren iş ya da görevlerin özelliklerine göre geliştirilmiş testler kullanılmaktadır. Bireylerden kendilerine verilen çeşitli olaylar ile ilgili verileri değerlendirmeleri istenir. Örneğin, bu verilere göre karar almaları, iş veya işlemlerin yapılma sırasını belirlemeleri ve başarılı bir şekilde iş veya görevleri tamamlamaları istenir. Yöntemin etkinliği, çok yönlü değerlendirme tekniklerinin kullanılmasına ve çok sayıda değerlemecinin bir araya gelmesine bağlıdır. Değerleme sonuçlarının ilgili çalışanlara bildirilmesi de önemlidir (Akçakanat, 2009). Değerleme merkezi yönteminin, örgüte bir takım yarar ve zararları bulunmaktadır (Öge, 2013: 266);

Goss' a (1994) göre yöntemin faydaları şu şekilde sıralanabilir;

- Çalışanlar için özgül eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesine imkan verir, aynı zamanda öğreticidir,
- İnsan kaynaklarının kullanımında etkinlik sağlar,
- Değerlendirmeciler, norma bir görüşmeye kıyasla daha fazla bilgi edinirler,
- Çalışanların ilişki kurabilme ve iletişim yeteneklerinin değerlendirilebilmesine dönük uygun bir ortam sağlar,
- Çalışanlara iş veya göreve farklı açılardan yaklaşımları önerilir, örgütün iş yapma tarzında değişim sağlanır.

Sabuncuoğlu' na (2000) göre yöntemin zararları şu şekilde sıralanabilir;

- Maliyet ve zaman alan bir yöntem olması,
- Kısa değerlendirme sürelerinin psikolojik kökenli karakter özelliklerini ölçmede yeterli olmaması,
- Geçmiş performans yerine gelecekteki performans ile ilgilenmesi,
- Örgütün özel amaçlarına uygun olarak düzenleme zorunluluğu,

- İş veya görev ile ilgili özelliklerin ayrıntılı ve tam olarak bilinmediği durumlarda, olması gerekenden farklı özelliklerin değerlemeye konu olmasıdır.

1.2.8.10. 360 Derece Performans Değerleme Yöntemi

360 derece performans değerlendirme yöntemi, günümüzde örgütlerde kullanılan en yeni performans değerlendirme yöntemidir. Çalışanların hem örgüt içi hem de örgüt dışındaki bireylerle sürekli iletişim halinde olması, çalışanlarla ilgili farklı bakış açılarından doğru ve kapsamlı geri dönütler alınmasını gerekli hale getirmiştir. Bu gereksinimle de örgütlerde 360 derece performans değerlendirme yönteminin kullanılması yaygın hale gelmiştir (Uygur ve Sarıgül, 2015: 192). Bu değerlendirme yöntemi, ‘‘Çoklu Değerlendirici Geri Bildirimi’’, ‘‘İş Arkadaşı Geri Bildirimi’’, ‘‘Çoklu Perspektif Derecelendirmeleri’’, ‘‘Yukarı Doğru Değerleme’’ ve ‘‘Tam Daire Geri Bildirimi’’ gibi birçok farklı isimlerle anılmaktadır (Garavan, Morley ve Flynn, 1997: 134).

360 derece performans değerlendirme yönteminde, çalışanın sergilediği performans yalnızca yönetici tarafından değil, aynı zamanda iş arkadaşları, müşteriler, astları ve çalışanın kendisi tarafından da değerlendirilir. Dolayısıyla bu performans değerlendirme yöntemini diğer yöntemlerden ayıran özellik, bireyin performansı hakkındaki bilgilerin, hem çalışanın kendisinden hem de çalışana gözlemleme fırsatına sahip her gruptan toplanma imkanı vermesidir (Fox ve Klein, 1996; Öge, 2013: 267).

Camgöz ve Alpten (2006)’e göre yöntemin değerlendiricilerinden biri olan yöneticilerin, çalışanın performansını doğrudan gözlemleyebilme ve iş ile çalışan nitelikleri arasındaki uyumu fark edebilme veya herkesten daha yakın izleme imkanına sahip olmaları nedeniyle, değerlendirmeyi en gerçekçi ve doğru yapacak kişiler arasında yer aldığını vurgulamaktadırlar. Yöntemdeki bir diğer değerlendirici çalışma arkadaşlarıdır. Çalışma arkadaşları bireyin performansı hakkında önemli bilgiler sağlayabilmektedir ve hatta bir bakış açısına göre bu kesimin amirlere kıyasla daha gerçekçi gözlemler yapabildiği savunulmaktadır. Aynı ortamda bulunmaları nedeni ile çalışma arkadaşları bireyin işin teknik yönlerinde ve

bireyler arası davranışlarda bireyi gözlemleme fırsatı yakalamaktadırlar. Astlar, diğer bir değerlendirici grubunu oluşturmaktadır. Bireye bağlı ast sayısının fazla olduğu örgütlerde bu yöntem daha faydalı olmaktadır. Fakat astların bu süreçte başarılı olmaları için bu konuda eğitilmeleri gerekmektedir. Astların yöneticisinin görev performansından ziyade kurumsal performansa yönelik bilgiye sahip olacakları bilinmeli ve dikkate alınmalıdır. Kişinin kendisi ise değerlendirmenin bir diğer boyutudur. Öz/kişisel değerlendirme olarak anılan bu boyut, çalışanların kendileri için bir hedef belirlemeleri ve hedefe yönelik motivasyonlarının artırılması gerekçesi ile olumlu bir etkiye sahiptir. Yöntem geliştirilerek sistemin içine müşteriler ve tedarikçiler de dahil edilmektedir (Öge, 2013: 267-268).

1.2.9. Aşırı Niteliklilik ile İş Performansı Arasındaki İlişki

Literatürde, algılanan aşırı nitelikliliğin olumsuz sonuçlara neden olduğunu gösteren çalışma bulgularına rastlamak mümkündür. Bu çalışma bulguları alana hakim olan ve aşırı nitelikli olmanın neden olumsuz sonuçlara yol açtığını açıklamada farklı bir açıya odaklanan iki teori ile desteklenmektedir. Bu teorilerden ilki Adams'ın (1965) eşitlik teorisidir. Teoride, çalışanların girdileri (eğitim, deneyim, beceri vb) ile çıktıları (maaş, statü vb) eşleşmediğinde, bireylerin bir adaletsizlik duygusu geliştirdiğini ileri sürülür. Diğer karşılaştırma ise, aynı iş rolünde çalışan diğer bir bireydir ve aşırı niteliklilik algısına sahip çalışan bu karşılaştırmada da hayal kırıklığı hissi yaşayabilir. Bu durumlar, aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların öfke ve kıskançlık duygularını deneyim etmesine neden olabilmektedir. Özetle eşitlik teorisi, aşırı nitelikli çalışanların girdi-çıkıtı oranlarının diğer çalışanlara kıyasla daha düşük olduğunu ve bu nedenle aşırı nitelikli çalışanların olumsuz durumları deneyim ettiklerini belirtir. Eşitlik teorisi, bu gibi durumlarda, çalışanların daha yüksek statülü bir iş arayarak veya mevcut işlerinin tatmin edici unsurlarını vurgulayarak adaleti yeniden tesis etmeye çalıştıklarını ileri sürer. Ek olarak, bu durum aşırı nitelikli çalışanların performanslarında azalma ve hatta yeni bir iş arayışında bulunmalarına neden olabilmektedir (Greenberg, 1987; Van Dijk, Shantz ve Alfes, 2020: 2).

İkinci teori ise Crosby'nin (1976) göreceli yoksunluk teorisidir. Teori, bireylerin, beklemedikleri ve hak ettikleri ile elde ettikleri arasında bir tutarsızlık olduğunda tatminsiz hale geldiklerini varsayar. Bu nedenle teori, aşırı nitelikli bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerini kullanabilecekleri bir işe ulaşmayı beklemediklerini ve eğitim ve iş deneyimleri göze alındığında, daha iyi bir işi hak ettiklerine inandıklarını ileri sürer. Dolayısıyla, göreceli yoksunluk hissi ne kadar büyükse, hayal kırıklığı hissi o kadar büyük olur ve olumsuz iş tutum ve davranışlarda artışlar meydana gelir (Erdogan vd., 2011a; Van Dijk, Shantz ve Alfes, 2020: 2-5).

Literatürde, bu teorileri destekler nitelikte araştırma bulgularına rastlamak mümkündür. Feldman'a (1996) göre görevlerinden memnun olmayan aşırı nitelikli çalışanlar, kişisel girdileri ve sonuçları arasındaki eşitliği korumak adına performanslarını azaltabilirler. Liu ve Wang'a (2012) göre ise, çalışanların tam olarak potansiyelini ortaya çıkarmayan işler kolay hedefler olarak kabul edilir ve buda aşırı nitelikli bireylerin yüksek performans sergilemelerinde engel teşkil edebilir (Liu ve Wang, 2012: 13).

Aktarılan teorik bilgiler ve bulguların aksine, aşırı nitelikli çalışanların diğer çalışanlara kıyasla yüksek performans sergileme konusunda bir takım avantajlara sahip olduğu vurgulanmaktadır. İlk avantaj, beşeri sermaye teorisine dayanmaktadır. Teori, bireylerin okul eğitimi, iş başında eğitim ve diğer deneyim türlerine yatırım yoluyla edindikleri bilgi ve becerilere odaklanmaktadır (Becker, 1964; Unger, Rauch, Frese ve Rosenbusch, 2011: 7). Dolayısıyla, bireylerin sahip olduğu eğitim, deneyim, bilgi gibi nitelikler iş performansı üzerinde etkili olduğundan dolayı, bireylerin iş performanslarının belirlenmesinde aşırı nitelikliliğin güçlü bir etkisi vardır (Van Dijk, Shantz ve Alfes, 2020: 7).

İkinci avantaj, beklenti durumları teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre, bilgi, beceri ve yeteneklerdeki fazlalıklardan dolayı, aşırı nitelikli çalışanların grup üyeleri tarafından daha yetkin olarak algılandıklarını ve bu nedenle daha yüksek statü seviyelerine atfedildikleri ileri sürülmektedir (Berger, Conner ve Fisek, 1974). Bu durum ise aşırı nitelikli çalışanların diğerlerine kıyasla daha yüksek performans sergilemelerini mümkün kılar (Van Dijk, Shantz ve Alfes, 2020: 8).

Üçüncü avantaj, sosyal öğrenme teorisine dayanmaktadır. Teori, özel olarak veya grup dışında sorular sormak, geri bildirim istemek, deney yapmak, sonuçları yansıtmak ve hataları veya beklenmedik eylemleri tartışmak gibi çeşitli eylemler aracılığıyla öğrenmeyi gerçekleştirir. Dolayısıyla, sosyal öğrenme, çalışanların davranış ve performanslarının şekillenmesinde bir araç görevi üstlenir. Bu bağlamda, aşırı nitelikli çalışanların grup üyelerinin performanslarında artış sağlayacağı muhtemeldir. Diğerlerine göre aşırı niteliğe sahip olan çalışanların, bu fazlalıklarını diğer bireylere yardımcı olma veya bilgilendirmede kullanacakları tahmin edilmektedir. Böylelikle bireysel performans artışlarının yanı sıra grup performanslarında artış meydana gelecek ve bu da örgütün toplam performansına katkı sağlayacaktır (Van Dijk, Shantz ve Alfes, 2020: 9).

Dördüncü avantaj ise, sosyal kimlik teorisine dayanmaktadır. Sosyal kimlik teorisi, bireylerin pozitif özgüven duygusuna sahip olmaları için kendilerini grup üyelikleri açısından tanımladıklarını ileri sürmektedir (Brewer, Manzi ve Shaw, 1993). Dolayısıyla bu perspektif, aşırı nitelikli çalışanların varlığının, çalışma grubuna daha yüksek statü seviyeleri atfetmesine neden olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ise, daha yüksek benlik saygısı ve özdeşleşme seviyeleri ile motivasyonu ve grup adına çabayı artırır. Böylece, bireysel performans kolaylaşır (Worchel vd., 1998; Van Dijk, Shantz ve Alfes, 2020: 10).

Literatürde, teorik bilgilere ek olarak algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen uygulamalı çalışmalar da bulunmaktadır. Bu çalışmaların bazıları aşırı niteliklilik ile iş performansı arasında pozitif (Maynard ve Hakel 1999; Erdogan ve Bauer, 2009), bazıları negatif (Bolino ve Feldman, 2000), bazıları ise (King ve Hautaluoma, 1987) herhangi bir ilişki bulgulayamamıştır. Farklı çalışma bulguları iki değişken arasındaki ilişkinin teorik zeminde tam olarak açıklanamadığını göstermektedir (Fine ve Nevo, 2008: 347). Literatürde yer alan diğer çalışmalar ise aşağıda sıralanmıştır;

Erdogan ve Bauer (2009) satış personelleri üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların objektif satış performanslarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, güçlendirmenin algılanan aşırı

niteliklilik ile objektif satış performansı arasındaki pozitif ilişkiyi etkilemediği bulgulanmıştır.

Alfes (2013) Birleşik Krallık' ta ki hizmet kuruluşlarında görev yapan çalışanlar üzerinde, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasındaki ilişkide akran grubunun rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda, dahil olduğu grubun aşırı niteliklilik algısı yükseldikçe, yüksek aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların daha iyi bir performans sergileyeceği tespit edilmiştir. Düşük aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların ise, dahil olduğu grubun aşırı niteliklilik algısı arttıkça daha kötü bir performans sergileyeceği bulgulanmıştır. Çalışmada, insan kaynakları yöneticilerinin aşırı nitelikli çalışanları aynı grupta konumlandırması durumunda, aşırı nitelikliliğin olumsuz sonuçlarının ortadan kaldırılabilceği belirtilmiştir.

Lobene ve Meade (2013) eğitimciler üzerinde yaptıkları çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, kariyer yönlendirme deneyiminin düzenleyici etkisi olduğunda, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu bulgulanmıştır.

Hu, Erdogan, Bauer, Jiang, Liu ve Li (2015) Çin'de bilgi ve teknoloji şirket çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, akran aşırı nitelikliliğin, aşırı nitelikli çalışanlar için görev önemi, algılanan uyum ve performans üzerindeki rolünü incelemişlerdir. Çalışmada, aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların, ortalama aşırı niteliklilik düzeyi düşük olanların aksine yüksek meslektaşlarıyla çalışırken daha fazla görev önemi ve kişi-grup uyumu algıladığını ve daha yüksek rol ve ekstra rol performansı sergileyeceği bulgulanmıştır.

Özdevecioğlu, Harmancı ve Dedeoğlu (2015) imalat sanayi çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin çalışan performansına etkisinde nevrotizmin aracılık rolünü incelemişlerdir. Çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile görev ve bağlamsal performans arasında negatif ilişkiler bulgulanmıştır. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile görev performansı arasındaki ilişkide nevrotizmin aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir.

Ünsal Akbıyık (2015) otel çalışanları üzerinde yaptığı diğer bir çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansına etkisinde alternatif iş fırsatlarının biçimlendirici değişken rolünü incelemiştir. Çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansını anlamlı ve negatif yönde etkilediği bulgulanmıştır. Ayrıca yüksek düzeydeki algılanan iş fırsatları, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansı üzerindeki negatif etkisini azaltarak biçimlendirici değişken rolü oynadığı tespit edilmiştir.

Yine Ünsal Akbıyık (2016) özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin iş performansına etkisinde örgütsel desteğin biçimlendirici değişken rolünü incelemiştir. Çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin bağlamsal performans üzerinde anlamlı ve negatif yönlü etkisi varken, görev performansı üzerinde her hangi bir etkiye rastlanılamamıştır. Çalışmada ayrıca, yüksek düzeydeki algılanan örgütsel desteğin, algılanan aşırı nitelikliliğin bağlamsal performans üzerindeki negatif etkisini azaltarak biçimlendirici değişken rolü oynadığı görülmüştür.

Luksyte ve Spitzmueller (2016) yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını bulgulamışlardır. Çalışmada ancak, algılanan örgütsel destek olduğunda algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu, aşırı nitelikli çalışanların buldukları kurumlarda örgütsel destek algıladıklarında yaratıcı performans göstereceklerini belirtmektedir. Çalışmanın bir diğer bulgusu ise, aşırı nitelikli çalışanların diğerlerine mentörlük ettiğinde, algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında pozitif bir ilişki tespit edileceğidir.

Zheng ve Wang (2017) Çin'de yönetici ve çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada, yüksek aşırı niteliklilik algısına sahip olan çalışanların performanslarında da artış olacağını tespit etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasındaki pozitif yönlü ilişkide, örgütsel öğrenmenin düzenleyici etkisi bulgulanmıştır. Yani bu bulgu yüksek örgütsel öğrenmenin mevcut olduğu çalışma ortamlarında, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasındaki pozitif ilişkinin zayıflamasını ifade etmektedir.

Zhang, Li ve Cao (2017) yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin takımların görev performansını ve bilgi paylaşımlarını pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, aşırı nitelikli çalışanların göreceli yoksunluk durumlarından kurtulmaları için işlerinde daha sıkı olup, takım performanslarını artırabilecekleri vurgulanmıştır.

Purohit (2018) satış personelleri üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasında, algılanan aşırı nitelikliliğin satış elemanı performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışmada, aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların daha iyi performans sergilediği tespit edilmiştir.

Li, Wu, Li ve Zhang (2019) Çin’de ast ve amirler üzerinde yaptıkları çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları ile görev performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin algılanan içsel durum aracılığıyla görev performansı üzerinde negatif dolaylı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın bir diğer bulgusu, organizasyon temelli benlik saygısı aracılığıyla, algılanan aşırı niteliklilik ile görev performansı arasındaki ilişki, ast-amir guanxisi yüksek olduğunda pozitif, düşük ise negatif olduğudur.

Ma, Lin ve Wei (2020) Çin’de sanayi çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, liderliğin güçlendirilmesi ve ortak rol netliği aracılığıyla algılanan aşırı nitelikliliğin, görev performansı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır.

VanDijk, Shantz ve Alfes (2020) çalışmalarında aşırı nitelikli çalışanların görevlerini daha iyi yerine getirmeleri konusunda yüksek beşeri sermayeye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Aşırı nitelikliliğin bu performans avantajı; aşırı nitelikli çalışanların performansı nesnel standartlarla veya meslektaşları ile karşılaştırıldığında, sahip oldukları nitelik fazlalıkları işle ilgili veya genel olduğunda, daha karmaşık bir meslek grubunda çalıştıklarında ortaya çıkmaktadır. Yazarlar ayrıca aşırı nitelikli çalışanların, meslektaşlarından daha iyi bir performans sergilemelerini sağlayan kaynak ve etkiye sahip olduklarını ve bu sayede grup üyeleri tarafından daha yüksek statü seviyeleri ile ilişkilendirildiklerini vurgulamışlardır. Ancak, aşırı nitelikli çalışanların bu performans avantajı, sahip oldukları nitelik fazlalıkları örgüt içinde

göze çarpıyorsa hissedilecektir. Aşırı nitelikli çalışanlar, daha zengin öğrenme kaynakları sağladıkları ve diğer çalışanlar tarafından daha zengin öğrenme kaynakları olarak tanımlandıkları için grup üyelerinin performanslarını artırır. Aşırı nitelikli çalışanların bu performans avantajının; çalışanların sahip olduğu fazla nitelikler göze çarptığında, çalışanların niteliklerindeki fazlalığı diğer grup üyelerinin işi ile ilgili olduğunda, daha yüksek görev seviyeleri ve aşırı nitelikli ve diğer grup üyeleri arasında sonuç bağımlılığı olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır.

Aşırı nitelikli çalışanlar, çalışma grubunun durumunu iyileştirir, bu da diğer grup üyelerinin çalışma grubuyla tanımlanmasını ve daha sonra performanslarını geliştirir. Aşırı nitelikliliğin bu performans faydasının aşırı nitelikli ve diğer grup üyeleri arasında daha yüksek düzeyde görev ve sonuç bağımlılığı olduğunda gerçekleşmesi daha olasıdır. Aşırı nitelikli çalışanlar gruba daha düşük statü yükler, bu da kimliklerini azaltır ve sonuç olarak performanslarını engeller. Bu aşırı niteliklilik zararının gerçekleşme olasılığı; aşırı nitelikli çalışanların sahip olduğu fazla nitelikler daha az dikkat çekici olduğunda, daha düşük görev ve sonuç bağımlılığı durumunda, aşırı nitelikli çalışanlar isteyerek fazla nitelikli oldukları bir iş üstlendiklerinde ortaya çıkmaktadır (VanDijk, Shantz ve Alfes, 2020: 7-11).

Lee, Erdogan, Tian, Willis ve Cao (2020) yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin hem görev ustalığı hem de göreceli yoksunluk algısı ile pozitif ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca, görev ustalığı algısı aracılığıyla algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın bir diğer bulgusu, mesleki araçsallığın algılanan aşırı niteliklilik ile göreceli yoksunluk arasındaki pozitif ilişkiyi azaltmasıdır.

Aktarılan çalışma bulgularının farklı olmasının sebebi Fine ve Nevo (2008)'a göre aşırı niteliklilik algısının yalnızca çalışan odaklı açıklanmaya çalışılmasından kaynaklanmaktadır (Ünsal Akbıyık, 2016: 1712). Bu kaygı ile çalışmada aşırı niteliklilik ile iş performansındaki ilişkide algılanan dışsal prestijin düzenleyici rolü incelenecektir.

1.3 ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJ

1.3.1. Algılanan Dışsal Prestij Kavramı, Tanımı ve Önemi

Literatürde örgütsel imajı karakterize etmek için, yorumlanmış dışsal imaj (Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994), algılanan dışsal prestij (Smidts, Pruyn ve Van Riel, 2001) ve örgütsel prestij (Mael ve Ashforth, 1992; Bergami ve Bagozzi, 2000) kavramları kullanılmaktadır (Carmeli, 2005: 444). Bu çalışmada ise, literatürde kullanım sıklığı nedeni ile algılanan dışsal prestij kavramının kullanılması tercih edilmiştir.

Algılanan dışsal prestij kavramı, bireylerin, üyesi olduğu örgütün başkaları tarafından nasıl algılandığına dair inançlarını ifade eder (Carmeli ve Freund, 2009: 237). Farklı bir anlatımla kavram, bireylerin ‘‘dışarıdakiler örgütle ilişkim hakkında ne düşünüyorlar?’’ sorusuna cevap niteliğindedir. Algılanan dışsal prestij, üyelere, organizasyonun ve üyelerinin davranışlarının, dıŐarıdaki insanlar tarafından nasıl görüldüğü hakkında bilgi verir. Bu yüzden kavram, potansiyel olarak güçlü bir ayna görevi üstlenir (Dutton vd., 1994: 248-249).

March ve Simon (1958) bireylerin, üyesi olduğu örgütün dış taraflarca yüksek itibara sahip olduğunu düşünmesi durumunda, örgüt ile daha güçlü bir özdeşleşme eğiliminde olacaklarını ileri sürmüşlerdir (Fuller, Hester, Barnett ve Relyea, 2006: 331). Bu bağlamda, dışsal prestij algısına sahip olan çalışanlar, örgütü sosyal açıdan değerlendirme fırsatına sahip olurlar (Öcel, 2013: 39). Ayrıca bu algı ile çalışanlar, organizasyonun kendilerine sağlayacağı katkıyı objektif bir şekilde gözlemleme fırsatı yakalamaktadırlar (Aydoğan ve Deniz, 2018: 19).

Algılanan dışsal prestij kavramı, kulaktan kulağa iletişim, tanıtım, kontrol edilen harici bilgiler ve dıŐarıdaki kişiler tarafından, Şirketin nasıl algılandığı hakkında iç iletişim gibi çeşitli bilgi kaynaklarından ortaya çıkabilmektedir (Smidts vd., 2001: 7). Örgüt üyeleri, dışarıdakilerin örgütün prestiji hakkındaki değerlendirmelerini göz önünde bulundurarak, örgüt ve örgütün temsil ettiği değer hakkındaki düşüncelerini

geliştirirler. Dışarıdakiler ise, örgüt prestijini değerlendirirken, örgütün finansal, etik ve sosyal yönlerini de ele alarak daha kapsamlı bir değerlendirme yapabilmektedirler (Carmeli, 2005: 443).

Algılanan dışsal prestij kavramı, bireylerin, şirket prestijine ilişkin yorum ve değerlendirmelerini içerdiğinden dolayı, bireysel düzeyde bir değişken olarak ele alınır. Buda, aynı örgüt üyelerinin farklı dışsal prestij algısına sahip olmasını muhtemel kılmaktadır (Sung ve Yang, 2008: 362).

Örgütlerin iyi bir dışsal prestij algısına sahip olması, bir takım rekabetçi avantajlar sağlayabilmektedir. Carmeli ve Tishler (2004: 305), bu avantajları aşağıdaki şekilde sıralamaktadırlar:

- Rakiplerin sektöre girişlerini ertelemek ve hareket alanlarını sınırlandırmak.
- Örgütün ürün ve hizmetlerini en yüksek fiyattan piyasaya sunmasına olanak tanımak.
- Yatırımcılar açısından daha ilgi çekici bir konuma gelmek ve daha nitelikli başvuru sahiplerini değerlendirmek.
- Örgütün sermaye piyasalarına erişimini artırmak.
- Çalışanlar arasında güçlü bir moral oluşumunu sağlamak.
- Ekonomik ve ekonomik olmayan örgüt sonuçlarında iyileştirme sağlamak.

1.3.2. Algılanan Dışsal Prestij Kavramının Diğer Kavramlarla İlişkisi

Literatür incelendiğinde, algılanan dışsal prestij kavramının örgütsel imaj, örgütsel ün, örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve diğer bazı kavramlarla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Aşağıda bu kavramlardan önemli görülenleri açıklanmıştır.

1.3.2.1. Örgütsel İmaj

İmaj kavramı bireylerin, bir obje, kişi ya da örgüt hakkında sahip olduğu izlenim, inanç, fikir, tavır, davranış veya tutumlarının toplamı şeklinde tanımlanmaktadır

(Lemink, Schuijf ve Streukens, 2003: 3). Bernstein (1984)'e göre imaj, izleyicilerin zihninde var olan örgüt hakkındaki duygu ve inançlardır (Shee ve Abratt, 1989: 68).

Örgütsel imaj ise, bir örgüte ait olan ve örgütün faaliyetlerini kapsayan, halkın zihninde canlandırdığı anlık tablolar şeklinde tanımlanmaktadır (Gray ve Balmer, 1998: 697). Farklı bir anlatımla, bireylerin örgütü algılama şekli, örgüt özelliklerine ilişkin izlenimleri veya değerlendirmelerinin toplamı örgütsel imajı oluşturmaktadır (Yıldız, 2013: 158). Kavram kısaca, bir örgütün eylemleri, faaliyetleri ve başarısı hakkındaki birey algılamalarından oluşmaktadır (Riordan, Gatewood ve Bill, 1997: 401).

Örgütsel imaj, a) örgütün pazar ve toplumdaki itibarını, b) müşterilerin gözünde ürün ve hizmetlerin kalitesini, c) örgütün diğer rakiplere kıyasla üretici veya hizmet sağlayıcı olarak konumunu, d) paydaşların örgütün üyesi olma konusundaki istekliliği gibi bir çok çıktıyı yansıtmaktadır (Vigoda-Gadot, Vinarski-Peretz ve Ben-Zion, 2003: 768).

Martineau (1958) örgütsel imajın işlevsel ve duygusal ayrımına dikkat çekmektedir. İşlevsel unsurlar, kalite, güvenilirlik, hizmet ve fiyat somut unsurları ifade ederken, duygusal unsurlar ise öznel duygularla ilgilidir (Kennedy, 1977: 150-151).

Riordan, Gatewood ve Bill (1997: 401) çeşitli paydaşlar veya kitlelerin aynı örgüt için farklı imaj algılarına sahip olabileceklerini vurgulamışlardır. Bu yüzden, tutarsız veya yanlış algılamalar bir örgütün imajı ile ilgili olumlu izlenimlere karşı koyabileceğinden, örgüt içerisindeki faaliyetlerin uyumlu hale getirilmesi örgütün imajı için oldukça önemlidir (Nguyen ve Leblanc, 2002: 243).

Aktarılan bilgilere göre örgüt imajı bireylerin bir örgüt hakkındaki düşüncelerine karşılık veren bir kavramdır. Kavram örgütler için olduğu kadar müşteri, tedarikçi, yatırımcılar gibi örgüt dışındaki kişiler için de oldukça önemlidir. Bir örgütün imajı piyasadaki rekabet koşullarında örgütün ayakta kalmasını, potansiyel yatırımcıların ilgisini çekmesini, örgüt üyelerin örgüte olan bağlılıkları gibi birçok faktöre etki etmektedir.

Algılanan dışsal prestij ise örgüt imajının dış çevrelerce yorumlanması açısından kavramla ilişkilidir. Dışarıdakilerin örgüt hakkındaki düşüncelerini ifade eden

algılanan dışsal prestij kavramı, örgütün dışarıya karşı sergilediği imajı da değerlendirmektedir. Örgüt dışındakiler örgütün itibarı, ünü, hizmet ve ürün kalitesi, müşteri ilişkileri gibi birçok etmenin yanında örgütün imajını da değerlendirmektedir. Bu kaygı ile iyi bir örgüt imajına sahip olmak dışarıdakilerin olumlu görüşlerinin de kazanılmasına imkan vermektedir. Dışarıdakilerin örgütün imajı hakkında olumlu tutum sergilemesi, örgüt üyelerinin örgüte bakış açılarını ve örgütü değerlendirme kriterlerine etki edebilmektedir. İyi bir örgüt imajına sahip olan örgütte çalışmak, bireyler için arzu edilen bir durumdur. Bu yüzden çalışanlardan, bu örgütün üyesi olma konusundaki devamlılığın sağlanması için gerekli olan koşulların yerine getirmeleri beklenilmektedir. Dolayısıyla, örgütsel imaj algılanan dışsal prestiji tetikleyen bir kavram olarak görülebilmektedir.

1.3.2.2. Örgütsel Ün

Literatürde, örgütsel ün kavramına ilişkin birçok tanım yer almaktadır. Sung ve Yang (2008: 363) çalışmalarında, bu tanımlamalardan bazı önemlilerine değinmiştir. Yazarların çalışmasından hareketle söz konusu tanımlamalara tablo şeklinde yer verilmiştir:

Tablo 1.3: Örgütsel Ün Tanımlamaları

(Fombrun ve Van Riel, 2003)	Birden fazla paydaşın, örgütün zaman içindeki beklentilerini yerine getirme yeteneği hakkında yaptığı değerlendirmelerdir.
(Bromley, 1993, 2000, 2002)	Sosyal grup arasında oluşan öznel inanç sistemidir.
(Rao, 1994)	Örgütün kimliği ve şöhreti hakkında mevcut olan inançlar bütünüdür.
(Deephouse, 2000)	Medya görünürlüğü ve bir firma tarafından kazanılan avantajlardır.
(Grunig ve Hung, 2002;	Zaman içerisinde örgüt hakkında halkın zihninde

Yang ve Grunig, 2005; Yang, 2007)	paylaşılan kolektif sunumlardır.
--	----------------------------------

Kaynak: Sung, M., & Yang, S. U. (2008). Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of public relations research*, 20(4), 357-376.

Tablo 1' deki tanımlamalar genel olarak, örgüt ününün, zaman içerisinde birden çok birleşenden etkilendiğini ve kamu algılamalarından oluştuğuna dikkat çekmektedir.

Algılanan dışsal prestij ile örgütsel ün kavramları birbirinden farklı anlamlar içermektedir. Örgütsel ün yabancıların bir örgüt hakkındaki inançlarını ifade ederken, algılanan dışsal prestij kavramı, üyelerin, yabancıların inançları hakkındaki kendi görüşlerini temsil etmektedir (Carmeli ve Freund, 2002: 51).

Sağlıklı bir örgütsel ün, iyi bir itibar yönetimi gerektirir. Marconi'e (2002) göre itibar yönetimi, örgütün itibarını artırmak ve korumak için tasarlanmış girişimlerin düzenlenmesi olup, örgütün en önemli varlıklarından biri olarak kabul edilmelidir. Ayrıca itibar yönetimi, etkili bir örgütsel imajın oluşmasında araç görevi üstlenmektedir (Campiranon, 2005: 4). Fombrun (1996) örgütsel ün ile ilgili dört itici güçten bahsetmektedir. Bunlar; güvenilirlik, inanılabilirlik, dürüstlük, sosyal sorumluluktur (Campiranon, 2005: 7-19).

- **Güvenilirlik**

Örgütlerin ürün ve hizmet üretiminde, rakiplerine kıyasla daha kaliteli ürünler üretmesi ve güvenilir olması, potansiyel müşterilerinin beklentileri arasındadır. Bireylerin bilgi, beceri ve know-how'larına güvenen işletmelerin, müşteri çekmeleri büyük oranda örgütsel ünlerine bağlıdır. Bu nedenle, örgütsel ünün müşteriler üzerindeki etkileri, özellikle kalite kararlarının zor olduğu hizmet sektörlerinde oldukça güçlü bir etkiye sahiptir.

- **İnanılabilirlik**

Genel olarak tedarikçiler, örgütlerin güvenilir olmasını ve alışveriş yaparken ya da sipariş verirken iyi niyet göstermelerini beklemektedirler. Tedarikçiler ayrıca, örgütlerin risklerini aktarmalarını, tedarikçiyi engelleyecek sorunlara karşı uyarılar sunmalarını ve tedarikçinin performansını etkileyebilecek önemli gerçekleri açıklamalarını isterler.

- **Dürüstlük**

Örgüt ve üyeleri arasındaki ilişki, bir şirketin güvenilirlik imajını geliştirme konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Güven, örgütün hiyerarşik şemasında artan profesyonelliğin bir sembolüdür. Genel olarak çalışanlar, üyesi olduğu örgütün onlara güven vermesini beklerler. Çalışanlar ayrıca, terfi, ücret kararları ve promosyonlarda adil bir şekilde muamele görmeyi isterler. Ayrıca çalışanlar örgütten, çalışanların birey ve vatandaş olarak temel haklarına saygı duyulmasını beklerler.

- **Sosyal sorumluluk**

Sosyal sorumluluk kavramı genel olarak örgütlerin topluma zarar verebilecek faaliyetlerini sınırlayan ve insan yaşamlarının iyileştirilmesi için örgütleri katkıda bulunmaya zorlayan, toplumun yararını gözeten, tarafsız uygulamaları içerir (Özgener, 2016: 166).

Sosyal sorumluluk ilk olarak, yerleşim yerlerinin sosyal ve çevresel dokusunun korunması adına, örgütlere bir takım sorumluluk faaliyetleri yüklendiği zaman ortaya çıkmıştır. Toplumun bu kavrama olan ilgisinin artması, örgütlerin de sosyal sorumluluk faaliyetlerinin farkında olmasını sağlamıştır. Daha sonra Yeşil toplantılar (The Green Meetings) girişimi ile çevre bilincine olan duyarlılık artırılmıştır fakat örgütlerin bu bilince yönelik uygulamaları hala yeterli seviyeye ulaşamamıştır. Örgütlerin yeterli düzeyde sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer almasını sağlamak, bu faaliyetlerin örgüt stratejileri ile uyumlu hale getirilmesi ile mümkün olmaktadır.

Dolayısıyla bu bilince sahip örgütlerin, imaj ve itibarında olumlu yönde artışlar kaydedilecektir.

Örgütler, buldukları ve bağlı oldukları çevrenin bir parçasıdır. Bu yüzden, bir örgütün varlığını sürdürebilmesi yalnızca içinde bulunduğu sistemin değişikliklerine uyum sağlaması ile mümkündür. Sosyal sorumluluk faaliyetleri, örgütlerin bu uyumu yakalamasına yardımcı olabilecek bir araç görevi görmektedir. Fakat bu faaliyetler, çevresini gözlemleyen, bağlı olduğu doğal ve kültürel çevre ile bütünleşen, ilişkilerde yapıcı bir tavır izleyen ve sorumlu bir şekilde hareket eden örgüt uygulamalarını içermelidir. Aksi takdirde, örgütlerin uzun vadede varlıklarını sürdürmeleri, beklenilmeyen bir durum olabilir (Özgener, 2016: 166).

Bireylere göre toplumun refahını göz ardı eden örgütler, rahatsız edici bir tavır sergilemektedirler. Aksine, iyi bir vatandaşlık kavramını temel bir değer olarak kullanan örgütler, iş ve boş zamanın, bireyin ve organizasyonun, bireyin ve topluluğun, şirketin ve topluluğun daha yakın entegrasyonunu sağlayacaktır. Türker'e (2009) göre sosyal sorumluluk faaliyetleri, birçok örgüt için, müşterilerinin duygu, düşünce ve davranışlarını etkileme konusunda bir araç görevi üstlenmektedir. Bu faaliyetler örgüt imajını iyileştirmekle birlikte, çalışanların örgüte yönelik algılarını da etkileyebilmektedir (Türker, 2009: 192).

Yukarıda aktarılan bilgiler ışığında örgütsel ün, örgütlerin piyasa koşullarında rekabet sağlaması, müşteri ve paydaşlara güven duygusu aşılması ve çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarını güçlendirmesi bakımından oldukça önemli bir kavramdır. Örgütsel ün kavramı ayrıca, örgütün dışındakilerin örgüt hakkındaki düşüncelerine ve örgütün dışsal prestijine etki eden bir yapıdadır. Bu nedenle örgütlerin hem dış hem de iç çevre ile etkileşimlerinde örgütsel ünün önemi göz ardı edilmemelidir.

Örgüt dışındakilerin örgütle etkileşim bağlarını güçlendirmesi söz konusu örgütün iyi bir üne sahip olmasından geçmektedir. Dış ve iç çevrelerin bir örgütün ünü hakkında olumlu düşüncelere sahip olması örgüt üyelerini de etkileyen bir faktördür. Çalışanların söz konusu bu örgütte istihdam etmesi kendi statülerini de etkileyeceğinden dolayı örgütte kalma eğilimi göstermeleri beklenen bir durumdur.

Dolayısıyla, örgütsel ün kavramı örgütün dışsal prestijine etki eden ve çalışanların da bu algıları değerlendirmesine olanak sağlayan bir kavramdır.

1.3.2.3. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme, bireylerin, belirli bir örgüt veya kuruluşa psikolojik olarak dahil olma ya da ait olma duygusu olarak ifade edilebilir (Walumbwa, Cropanzano ve Hartnell, 2009: 1107). Farklı bir anlatımla, bireyin üyesi olduğu örgüte karşı sahip olduğu birlik ve aidiyet algısı örgütsel özdeşleşme olarak tanımlanmaktadır (Mael ve Ashforth, 1992: 104). Bu tanımlama, üyesi oldukları örgütle aynı hisleri paylaşan bireylerin, kendilerini organizasyonun özellikleri açısından da tanımlayabileceğine vurgu yapmaktadır (Bartels, Pruyn, De Jong ve Joustra, 2007: 174).

Özdeşleşme ile çalışanlar kendilerini sosyal kategorilerin üyeleri olarak tanımlar ve bu kategorilere özgü olan özellikleri kendilerine atfederler. Özdeşleşme, çalışanlara yalnızca kendilerine özgü özellikleri değil, çalışanların kendi gruplarındaki diğer üyelerle paylaştıkları özellikleri de algılama imkanı sunar (Lipponen, Helkama, Olkkonen ve Juslin, 2005: 99).

Karabey ve İşcan'a (2007: 232) göre bireylerin özdeşleşme seviyeleri, örgüt üyeliğine bağlılık derecelerini ifade etmektedir. Yazarlara göre, bireylerin örgüt üyeliğine yüksek derecede önem vermesi ve birey için örgüt üyeliğinin diğer sosyal platformlardan daha önde olması, bireylerin yüksek derecede örgütsel özdeşleşme yaşadığı anlamına gelmektedir. Yüksek seviyede özdeşleşme yaşayan çalışanlar, örgüt dışındakilerle iletişim halindeyken kendilerini örgütün temsilcisi olarak görme eğiliminde olurlar. Ayrıca bu çalışanlar, stratejik plan ve karar fırsatlarında, örgütün çıkarlarını ön planda tutarken, örgütün değer ve hedefleri ile örtüşmeyen unsurlara karşı da uzaklaşma eyleminde bulunurlar (Miller, Allen, Casey ve Johnson, 2000: 629).

Bu noktada algılanan dışsal prestij, çalışanların örgüte olan özdeşleşme, sadakat, samimiyet ve destek düzeylerini belirleyecek bir kavramdır. Algılanan dışsal prestijin olumlu olması çalışanların sergileyeceği davranışların şeklini de olumlu olarak değiştirecektir. Saygın bir örgütün üyesi olmak her çalışanın arzu edebileceği bir durumdur. Bu yüzden her bir çalışan o örgütün üyesi olmak ve orada kalmak için

gereken çabayı sergileyecektir. Elsbach ve Kramer (1996) tarafından yapılan bir araştırmada, bir örgüt için çalışan bireylerin, örgütün dışsal prestiji hakkında algıladıkları imgeler nedeniyle örgüte bakış açılarını incelemeye yatkın oldukları tespit edilmiştir. Yani örgüt dışındakilerin örgütü nasıl gördükleri, çalışanların görüşlerini ne ölçüde etkileneceğini belirleyecektir. Bu bağlamda, örgütün dışsal prestiji büyük olasılıkla çalışanın örgütü kendisiyle özdeş hissetmesi gereken faktörlere sahiptir. Bu nedenle, çalışanların örgütle özdeşleşmesi yapıcı bir sosyal kimliğin temelini oluşturmaktadır (Su, Lee ve Lee, 2019: 250-251).

1.3.2.4. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve örgütü içselleştirmesinin gücü olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlama,

- a) örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir inanç ve kabul,
- b) örgüt adına kayda değer bir çaba gösterme isteği ve
- c) örgütsel üyeliği sürdürme konusunda kesin bir istek, olmak üzere örgütsel bağlılığı üç özellikle karakterize etmektedir (Porter, Steers, Mowday ve Boulian, 1974: 604).

Farklı bir ifadeyle örgütsel bağlılık, örgütün refahına katkıda bulunmak için bireylerin kendilerinden bir şeyler vermeye istekli olduğu, birey ve örgüt arasındaki aktif bir ilişki şeklinde tanımlanmıştır (Mowday, Steers ve Porter, 1982; Pierce ve Dunham, 1987: 163).

Meyer ve Allen (1991) örgütsel bağlılık kavramını, duygusal, devam ve normatif bağımlılık olmak üzere üç boyutta sınırlandırmışlardır (Meyer ve Allen, 1991: 67-72).;

Duygusal bağlılık: Çalışanın örgütle özdeşleşmesini, örgüte katılımını ve örgüte duygusal olarak bağlılığını ifade eder. Dolayısıyla, yüksek duygusal bağlılığa sahip

olan çalışanların, örgütte kalma eğilimi göstermeleri muhtemeldir. Mowday ve arkadaşları (1982) duygusal bağlılığın öncüllerinin genellikle, kişisel özellikler, yapısal özellikler, işle ilgili özellikler ve iş deneyimleri olmak üzere dörde ayrıldığını ileri sürmüştür.

Devam bağımlılığı: Üyelerin örgütten ayrılma maliyetlerinin farkında olması ile ilgilidir. Devam bağlılığına sahip olan çalışanlardan, örgütte kalma davranışı göstermeleri beklenilmektedir. Devam bağımlılığı, örgütten ayrılmakla ilişkili maliyetlerin tanınmasını yansıttığından, algılanan maliyetleri artıran her şey bir öncü olarak kabul edilebilir. En sık incelenen öncüller yan bahisler, yatırımlar ve alternatiflerin kullanılabilirliği olarak sıralanmaktadır.

Normatif bağımlılık: İstihdama devam etme yükümlülüğü hissini yansıtmaktadır. Yüksek derecede normatif bağlılığa sahip çalışanlar, örgütte kalmaları gerektiğini düşünmektedir. Wiener (1982) bir örgütte kalma yükümlülüğünün, bir bireye örgüte girmeden önce (ailesel ve kültürel sosyalleşme) veya girdikten sonra (örgütsel sosyalleşme) uygulanan normatif baskıların içselleştirilmesinden kaynaklanabileceğini ileri sürmektedir. Bununla birlikte, bir örgüt çalışanlara ödüller verildiğinde veya istihdam sağlamada önemli maliyetler (iş eğitimi ile ilişkili maliyetler) ortaya çıktığında normatif bağımlılık da gelişebilir.

Bu bağlamda örgütsel bağlılık, örgütlerin izlediği politika ve uygulamalar için oldukça önemli bir kavramdır. Örgüt üyelerinin sahip olduğu yetenek, deneyim ve bilgi gibi nitelikler, örgütün rekabet üstünlüğü ve sürdürülebilirliğinde önemli bir yere sahiptir. Ancak, üyelerin sahip olduğu nitelikler ya da örgüt amaçlarını gerçekleştirme konusundaki isteklilik, örgütün sürdürülebilirliği için tek başına yeterli olmayabilir. Bu yüzden, örgütlerin de güçlü bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Böyle bir örgüt yapısına sahip olan üyelerin, örgüte ilişkin tutum ve davranışlarının olumlu yönde değişmesi ve örgütsel bağlılığın artması muhtemeldir. Yani, örgüt ne kadar güçlü bir yapıya sahipse, üyeler de aynı oranda örgütle bağlarını güçlendirecektir. Başka bir ifadeyle, üyelerin olumlu tutum ve davranışları arttıkça örgütün güçlenmesi ve sürdürülebilirliği de o derece mümkün olacaktır (Bolat ve Bolat, 2008: 76).

Çalışanlar, örgütün faaliyetlerini gerçekleştirirken hem iç hem de dış çevre ile sürekli bir etkileşim halindedir. Bu etkileşim sırasında çalışanlar, dışarıdakilerin örgütün dışsal prestiji ile ilgili düşüncelerine ulaşır ve bu bilgileri yorumlarlar. Bu geri bildirimler sayesinde çalışanlar, örgütün dışsal prestiji ile ilgili sahip olduğu algıları geliştirme fırsatı yakalamaktadırlar. Bu bağlamda, çalışanların olumlu dışsal prestij algısına sahip olması, benlik saygısı ve onay ihtiyacı gibi bir takım duyguları tetikleyebilmektedir. Dolayısıyla, çalışanların dış çevreden gelen geri bildirimler ve olumlu dışsal prestij algıları ile karşı karşıya kalması, örgüte olan bağlılıklarını artıracaktır. Diğer bir anlatımla, olumlu dışsal prestij algısına sahip olan bir örgütte çalışmak arzu edilen bir durum olduğu için çalışanlar da bu durumun getirdiği yükümlülükleri yerine getirecektir. Bu yüzden böyle bir prestije sahip bir örgütün üyesi olarak devam etmek için çalışanlar bağlılık duygularını geliştirecektir (Fuller vd., 2006: 332).

1.3.2.5. Örgütsel vatandaşlık davranışı

Literatürde algılanan dışsal prestij kavramı ile ilişkilendirilen diğer bir kavram örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını, isteğe bağlı olan, doğrudan veya açıkça resmi ödül sistemi tarafından tanınmayan ve toplamda kuruluşun etkin işleyişini teşvik eden bireysel davranışlar olarak tanımlamıştır (Podsakoff vd., 2009: 122). Örgütsel vatandaşlık davranışı, amirlere yardımcı olma, işe yeni katılanlara yardım etme, gereksiz molalar kullanmama, diğer üyelerin haklarını yememe, toplantılara sürekli katılım sağlama, sorumluluk duygusu ile hareket etme ve örgüt içerisindeki her hangi bir problemde diğer üyelere yardımcı olmak gibi uygulamaları içerir. Bu uygulamalar, iş sözleşmesinde yer almayan ve bu özelliği ile de ekstra rol davranışlarına benzetilen gönüllü uygulamalardır (Acar, 2006: 3).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, Organ (1988) tarafından özgecilik, sivil erdem, üstün görev bilinci, centilmenlik ve nezaket olmak üzere beş boyutta sınıflandırılmıştır (Dimitriades, 2007: 473);

Özgeçililik: İş gereksinimlerinin ötesinde, zorunluluk olmadan, gönüllü olarak bireylerin örgüt içinde etkileşimde bulunduğu diğer üyelere yardımcı olmasını ifade eder (Lepine, Erez ve Johnson, 2002: 53). Daha az vasıflı, işe yeni başlayan veya iş yükü fazla olan kişilere herhangi bir zorunluluk olmadan yardımcı olma davranışı özgeçililik boyutuna örnek olarak verilebilir.

Sivil erdem: Bu boyut çalışanların, örgütün politik faaliyetlerine, etkin ve sorumlu bir şekilde katılmaları, örgütteki komitelere hizmet etmeleri ve bunun gibi diğer süreçlere gönüllü olarak katılmaları, kendilerini aktif ve bilgili hissetmelerini sağlayacak davranış ve faaliyetlerle ilgilidir (Aydoğan ve Bıyık, 2018: 335). Gerekli olmayan fakat örgüte yardımcı olan toplantılara katılmak, organizasyondaki değişikliklere ayak uydurmak, prosedürleri iyileştirme konusunda inisiyatif almak gibi uygulamalar bu boyuta örnek olabilir.

Üstün görev bilinci: Çalışanların, işe adanmışlık ve dakiklik ya da kaynakların korunması gibi resmi gereklilikleri aşma arzusu olarak tanımlanabilir. Örneğin; uzun saatler çalışmak, görevlerin dışında gönüllü olarak başka bir iş yapmak, örgütün kurallarını korumak ve asla çalışma saatlerinde boşa zaman harcamamak gibi davranışlardır.

Centilmenlik: Üyelerin, örgüt içerisindeki rahatsızlık ve zorlamalara karşı hoşgörülü davranması, örgütteki diğer üyelere kaynaklanan rahatsızlıklara karşı şikayet duymama, örgüt faaliyetlerindeki aksaklıklara rağmen olumlu tutumun korunması, görüş birliği sağlanmama durumunda anlayışlı davranmak, grup çalışmalarında fedakarlık gösterme ve diğer üyelerin fikirlerine saygı duyma gibi davranışları içerir (Bolat, Bolat ve Seymen, 2009: 218).

Nezaket: Örgüt içerisindeki çalışma ilişkilerinden kaynaklanan sorunların önlenmesi ile ilgilidir. Örgütün herhangi bir üyesinin, mesleki gelişim konusunda cesaretinin kırılması durumunda, diğer üyelerin o üyeyi teşvik etme çabaları bu boyuta örnek olarak verilebilir.

Yukarıda aktarılan bilgiler, örgütsel vatandaşlık davranışının gönüllü uygulamalara dayandığını belirtmektedir. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemeleri için örgüte olan bağlılıklarının ve örgütle özdeşleşmelerinin ya da örgüt hakkındaki düşüncelerinin olumlu yönde olması gerekmektedir. Bu bağlamda algılanan dışsal prestij, çalışanlara örgüt hakkında bir fikir elde etmelerini sağladığı için kavramla ilişkilendirilebilmektedir. Dışarıdakilerin örgütleri hakkında olumlu düşüncelere sahip olması çalışanların bu davranışları sergilemesinde yardımcı olduğu düşünülmektedir. Çalışanların sosyal statülerine de katkı sağlayan dışsal prestij kavramı, olumlu algılar sayesinde çalışanları örgüte bağlamaktadır. Bu bağlılık ile çalışanlar örgüte karşı olumlu tutum ve davranışlar sergileyebilmektedir. Örgütün bir parçası olarak kalmak ve örgüt sayesinde toplumda bir statü kazanmak her çalışan için istenilen bir durumdur. Bu yüzden, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergilemesi muhtemel olmaktadır.

1.3.2.6. İş tatmini

Hoppock (1935) iş tatminini, bir bireyin işinden memnun olduğunu söylemesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların herhangi bir kombinasyonu olarak tanımlamıştır (Aziri, 2011: 77). Farklı bir anlatımla iş tatmini, bireylerin mevcut işi için arzu ettiği, beklediği veya hak ettiği sonuçlar ile gerçek iş sonuçlarının karşılaştırılmasından doğan duygusal tepkilerini ifade eder. İş tatmini, çalışanların zihinsel ve fiziksel refahını, verimlilik, devamsızlık ve işten ayrılma niyetini etkilediğinden dolayı örgütler için önemli bir kavramdır. Bu yüzden, üyelerin iş tatmin derecesinin yüksek oranda olması, örgüt ekonomisi için fayda sağlayacaktır (Oshagbemi, 2000: 331-332).

Çalışanların iş tatminleri, sağlık ve güvenlik uygulamalarının yanı sıra eğitim programlarının mevcudiyeti ve kalitesi, performans hedeflerinin belirlenmesine katılım, süreç planlama, terfi fırsatı, kariyer gelişimi gibi uygulamalar ile etkilenir. Bu uygulamalara ek olarak, örgüt misyonu, değerleri ve yönetim stratejileri de çalışanların iş tatminlerini etkileyen faktörler arasında yer almaktadır (Ugboro ve Obeng, 2000: 254).

Bir örgütün piyasada saygın bir kimliğe sahip olması, üyelerinin iş tatmin seviyelerini olumlu yönde etkileyebilmektedir. Yani, örgüt dışındakilerin örgütün saygın bir kimliğe sahip olduğunu düşünmesi, örgüt üyelerinin benlik saygısını da artıracaktır. Dolayısıyla bu bireylerin, örgüte karşı olumlu tutum ve davranışları gelişirken, iş tatmin düzeylerinde de bir artış kaydedilecektir (Carmeli ve Freund, 2009: 239). Herzberg 'e (1966, 1987) göre iş tatmini, hem dışsal faktörlerden (parasal ödüller, iş güvenliği gibi) hem de çalışma durumuna ilişkin içsel faktörlerden (iş karmaşıklığı, görev kimliği ve iş özerkliği gibi) kaynaklanabilmektedir (Carmeli ve Freund, 2009: 239). İş tatmini genel olarak çalışanların mevcut işinden duyduğu memnuniyeti ifade eden bir kavramdır. Yukarıda da bahsedildiği gibi çalışanların iş tatminlerini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Algılanan dışsal prestij de bu faktörlerden bir diğeri olarak kabul edilebilir. Algılanan dışsal prestij bilindiği üzere, örgüt dışındakilerin örgüt hakkındaki tutum ve düşüncelerini ifade eden bir kavramdır. Dışarıdakilerin tutumları yani örgütün algılanan dışsal prestiji ne kadar olumlu ise çalışanların da tutumları bir o kadar olumlu olacaktır. Yani algılanan dışsal prestij kavramı ile çalışanlar, örgütün prestiji hakkında yorum ve değerlendirme fırsatı yakalamaktadırlar. Bu algının olumlu olması takdirde, çalışanlar üyesi olduğu örgütün bir parçası olmaktan gurur duyacaklardır. Bu nedenle, algılanan dışsal prestij kavramı, çalışanların iş tatmini etkileyen bir yapıya sahiptir. Dış çevrenin gözünde iyi bir dışsal prestij algısına sahip olan örgütte çalışmak, çalışanların iş tatminlerini artıracaktır. İş tatminlerinde artış kaydedilen çalışanların ise performanslarında ve örgütsel bağlılıklarında artışlar meydana gelecektir.

1.3.2.7. İşten ayrılma niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanların bilinçli ve kasıtlı bir şekilde örgütten ayrılma konusundaki istekliliği şeklinde tanımlanmaktadır (Tett ve Meyer: 1993: 262). Farklı bir anlatımla kavram, mevcut işinden tatmin olmayan bireylerin, işten ve örgütten uzaklaşmak için sergilediği davranış kümelerini ifade eder (Hanisch ve Hulin, 1990: 63).

Cotton ve Tuttle (1986: 57) çalışanların işten ayrılma niyetlerine etki eden faktörleri üç grup altında toplamışlardır. Bu faktörler; dışsal faktörler (çalışanların istihdam algıları, işsizlik oranı, katılım oranı, sendika varlığı vb.), kişisel faktörler (cinsiyet, yaş, deneyim yılı, eğitim ve medeni durum, davranışsal niyetler vb.) ve işle ilgili (ücret, iş tatmini, rol netliği, iş performansı, örgütsel bağlılık, fırsatlar vb.) faktörlerdir.

Bir örgüt çalışanın işten ayrılması durumunda, örgütün diğer çalışanlarının görevlerini tamamlama yetenekleri etkilenebilir. Tüm meslek gruplarında önemli bir faktör olarak kabul edilen iş tatmini, çalışanların işten ayrılma niyetlerine de etki eden bir yapıdadır. İş tatmini yüksek çalışanların örgütlerine bağlı olmaları ve işten ayrılma niyetlerinin düşük olması muhtemeldir. Ayrıca çalışanların yaşadığı iş stresi de organizasyonla iş yapmayı etkileyen önemli faktörlerdendir (Yin-Fah, Foon, Chee-Leong ve Osman, 2010: 57).

Ashforth ve Mael (1989) algılanan dışsal prestij ile işten ayrılma niyeti arasındaki negatif ilişkide iki ayrı argümanın varlığından bahsetmektedirler. İlki, bireyin dışsal prestij algısı ne kadar olumlu ise, o kadar çok örgütün norm ve değerleriyle uyumlu olacak ve örgütle özdeşleşecektir (Mignonac, Herrbach ve Guerrero, 2006: 6). Böylece birey, örgüte güçlü bir şekilde bağlanacak ve örgütte kalma niyeti artacaktır. İkincisi ise, bir örgütün dışsal prestiji ne kadar güçlü ise iş görenlerde o örgüte layık olmak için öz imajlarını örgütün özelliklerine dahil edecektir. Dolayısıyla, algılanan dışsal prestij bireylerin kendi benliğini değerlendirmesine imkan verdiği için birey diğer örgütlere kıyasla prestiji yüksek olan örgütlerde kalma davranışı sergileyecektir. Bu bağlamda, algılanan dışsal prestij kavramı işten ayrılma niyetine etki eden bir yapıya sahiptir. Bu yüzden örgütlerin işten ayrılma niyetinin önüne geçebilmesinde, dışsal prestij algısının güçlendirilmesi etkili olabilmektedir.

İşten ayrılma niyeti literatürde genelde olumsuz bir davranış olarak değerlendirilse de, bakış açısı ve algılama şekline bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir (Kanten, 2014: 14). Mobley (1982: 113) işten ayrılma niyetinin, örgüt ve bireyler üzerindeki etkisini negatif ve pozitif yönden değerlendirmiştir. Bu etkilere aşağıdaki tabloda değinilmiştir;

Tablo 1.4: İşten Ayrılma Niyetinin, Örgüt Ve Bireyler Üzerindeki Etkileri

<i>Örgüt açısından negatif sonuçlar</i>	<i>Birey (işten ayrılan) açısından negatif sonuçlar</i>	<i>Birey (işte kalan) açısından negatif sonuçlar</i>
Maliyetler (işe alma, işten çıkarma, asimilasyon, eğitim)	Kıdem kaybı	İşlevsel olarak değer verilen iş arkadaşlarının kaybı
Örgütteki sosyal ve iletişim yapılarının bozulması	Kariyer yolu gerilemesi	Memnuniyetin azalması
Yeni üye arama ve eğitim sırasında yaşanan verimlilik kaybı	Yeni iş arama sürecinde yaşanan stres	Artan iş yükü
Yüksek performans kaybı	Enflasyonla ilgili faaliyetler (örn. ipotek maliyetler)	Azalan örgütsel bağlılık
Ayrılan üyenin örgüte ilişkin negatif yorumları	Yatırım yapılmayan fayda kaybı	Azalan uyum
<i>Örgüt açısından pozitif sonuçlar</i>	<i>Birey (işten ayrılan) açısından pozitif sonuçlar</i>	<i>Birey (işte kalan) açısından pozitif sonuçlar</i>
Değiştirmeler yoluyla yeni bilgi / teknolojinin aşılması	Daha iyi kişi-örgüt uyumu (daha az stres, daha iyi Beceri kullanımı ve ilgi alanları alanlarına hitap eden bir iş bulma)	Artan iç hareketlilik fırsatı
Kötü performans sergileyen üyelerin örgütten uzaklaştırılması	Yeni ortamda yenilenmiş stimülasyon	Artan memnuniyet
Artan iç hareketlilik fırsatları	İş dışı değerlere ulaşma	Artan uyum
Artan yapısal esneklik	Kendini geliştirme	Artan örgütsel bağlılık

Kaynak: Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *Academy of management review*, 7(1), 111-116.

1.3.3. Algılanan Dışsal Prestijin Oluşumunda Etkili Olan Faktörler

Literatür incelendiğinde algılanan dışsal prestij kavramının oluşumunda etkili olan bir takım kavramların varlığından bahsedilmektedir. Bu kavramlar, örgüt kültürü ve örgütsel iletişimidir (Carmeli, 2004: 315). Kavramlara ilişkin tanımlamalara aşağıda yer verilmiştir.

1.3.3.1. Örgüt Kültürü

Davis (1984) örgüt kültürünü, örgütün üyelerine anlam katan ve örgütteki davranış kurallarını sağlayan ortak inanç ve değerler şeklinde tanımlamıştır (Martin, 2002: 57 kitap indirdim). Farklı bir anlatımla kavram, geçerli sayılabilecek kadar iyi çalışan, iç entegrasyon ve dış uyum problemlerini çözen ve yeni üyelere bu problemlerle ilgili algılama, düşünme ve hissetmenin doğru yolunu gösteren, bir grup tarafından öğrenilen temel varsayımlar olarak tanımlanmaktadır (Schein, 2004: 17).

Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi konusunda bireylere bir takım sorumluluklar atfedilmektedir. Bu yüzden birçok örgüt, üyelerin amaç ve hedeflerine katılım ve destek göstermesini beklemektedir. Örgüt kültürünün benimsenmesi, söz konusu bu desteğin sağlanmasında kolaylaştırıcı bir etkiye sahiptir. Bu nedenle, örgüt kültürünü olumlu algılayan üyelere, örgütün beklentilerine de olumlu bir şekilde cevap vermesi beklenilmektedir. Üyelerin sahip olduğu kültürel ortam ile örgütün mevcut kültürü arasındaki uyum derecesi, üyelerin örgüte sağlayacağı katkıya etki etmektedir. Bu uyumun olmadığı örgütlerde, bir takım sorunların baş göstereceği muhtemeldir. Bu yüzden örgüt kültürü oluşturulurken, üyelerin performanslarına etki eden yapısı da dikkate alınmalıdır (Köse, Tetik ve Ercan, 2001: 222).

Pearson (1995)'a göre, güçlü bir örgüt kültürü dürüstlük, açık iletişim, iş birliği, istekli düşünme ve karşılıklı güvene dayanır. Harman (1977) ise, güçlü örgüt kültürü yapısının en temel özelliğinin değişime odaklılık olduğunu ileri sürmektedir. Bu yapı, esneklik ve yenilikçiliği temsil etmektedir. Bu sayede örgütler, içsel belirsizlik sorunlarını kolay bir şekilde çözebilirler. Böylece örgütler zaman ve enerji tasarrufu sağlayarak, mevcut enerjisini müşteri ve rakipler üzerinde harcamaktadırlar (Özgener, 2016: 138).

Örgüt kültürü, örgütün faaliyetlerinin etkin bir şekilde sürdürülmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Denison (1990) örgüt etkinliğine etki eden dört temel bileşenden bahsetmektedir (Carmeli ve Tishler, 2004: 304). Bunlar;

-Örgüt üyelerinin katılımı,

-Örgütün üyeleri arasında ortak bir inanç, değer ve sembol sisteminin varlığı,

-Bir dizi davranış ve sürecin yeniden kurumsallaştırılması yoluyla dış çevreye ve iç müşterilere uyum sağlama yeteneği ve

-Örgüt ve üyeleri tarafından, örgütün işlev ve amaçlarının paylaşıldığı bir misyon duygusudur.

1.3.3.2. Örgütsel İletişim

İletişim, bireyleri birbirine bağlayan ve bireyler arası etkileşim yaratan faaliyetler olarak tanımlanabilir. Sosyal, ekonomi ve siyasi gibi çeşitli alanların merkezinde olan iletişim, bilgiyi geliştirmenin, organize etmenin ve yaymanın bir yolu olarak hizmet vermektedir (Duncan ve Moriarty, 1998: 2).

Örgütsel iletişim ise Şimşek, Çelik ve Akgemci (2015)'e göre, örgütü meydana getiren organlar arasındaki veri, bilgi ve anlayış aktarımına olanak sağlayan yatay ve dikey kanalların oluşturulması şeklinde tanımlanmıştır (Gül, 2018: 202). Farklı bir anlatımla kavram, örgüt üyelerini birbirine bağlayan, örgüt- çevre arasında etkileşim sağlayan, örgütün yapısı ve sürdürülebilirliğine destek olan bir yapıya sahiptir (Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar, 2009: 65).

Örgütsel iletişim, örgütte ortak bir anlayışın geliştirilmesinde etkili olan bir süreçtir. Üyelerin sahip olduğu bu ortak anlayış, örgütün hedeflerine ulaşması konusunda basamak görevi üstlenmektedir. Bu yüzden örgütsel iletişim, örgütün başarı ve başarısızlığını belirleyecek önemli bir süreç olarak kabul edilmektedir (Gizir, 2007: 255).

Örgüt faaliyetlerinin ve sürdürülebilirliğinin sağlanması konusunda etkili bir iletişim yapısı örgüte fayda sağlayacaktır. Bu yüzden, bir örgütte iyi bir iletişim ağı mevcutsa (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 3-4);

- Karar alma konusunda gerekli bilgiler sağlanır,
- Alınan kararlar örgüt üyeleri tarafından algılanır ve uygulanır,
- Üyelerin örgüt bağlılığı, motivasyon ve iş tatmin düzeylerindeki artış, örgütsel performansı artırır.
- Stratejik planların uygulanması ve etkinliği konusunda katkı sağlanır.
- Üyelerin paylaşım duygusunda artışlar meydana gelir.
- Üyeler arası çatışma ve baskılar da azalma görülür.
- Örgüt faaliyetlerinin istikrar ve iş birliği içinde sürdürülmesine olanak sağlanır.
- Örgüt değişimi konusunda çalışanlarda güven duygusu oluşur ve örgütsel değişim sürecinde hızlanma sağlanır.
- Hata payı en aza indirgenir ve bu sayede örgüt giderlerinde azalma kaydedilir.
- Örgüt karlılığı ve etkinliğine katkı sağlanır.

1.3.4 Algılanan Dışsal Prestijin Düzenleyici Rolü

Mael ve Ashforth' a (1992) göre algılanan dışsal prestij, örgüt dışındakilerin örgütün imajını ve statüsünü nasıl değerlendirdiği hakkındaki çalışan inançlarını ifade eder. Bu tanımlamadan yola çıkarak kavramın, çalışanlar tarafından işveren kimliğine tahsis edilen toplumsal bir değeri yansıttığı söylenilebilir (Mignonac vd., 2006: 2).

Üyeler, dışarıdakilerin örgüt hakkındaki düşüncelerini ve o örgütün üyesi olarak kendi statülerini değerlendirmek için dışsal prestij kavramını kullanırlar. Örgütün kötü bir dışsal prestije sahip olması, üyelerin benlik duygusunu etkileyeceğinden dolayı dışsal prestij, üyelerin eylemlerini tetikleyebilecek bir yapıya sahiptir. Aynı zamanda kavram, örgütün gelecekteki kimliğini ve örgütün belirli özelliklerini değiştirebilir veya dikkat çekici hale getirebilir (Dutton ve Dukerich, 1991: 520).

Dışsal prestij algısına sahip olan çalışanlarda bir takım bireysel ve örgütsel çıktılar meydana gelmektedir. İş performansı da bu çıktılar arasında yer almaktadır. Literatürde algılanan dışsal prestijin, iş performansı üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalara rastlamak mümkündür. Carmeli ve Freund' un (2002) İsrail hukuk bürosu çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, algılanan dışsal prestijin

performansı pozitif yönde etkilediğini tespit edilmiştir. Carmeli' nin (2005) sağlık sektöründe yaptığı çalışmada da yine benzer şekilde, algılanan dışsal prestijin, duygusal bağlılığın aracılık etkisi ile çalışanların bağlamsal performanslarını etkilediğine dair sonuçlar bulgulanmıştır. Carmeli, Gilat ve Waldman (2007) yaptıkları çalışmada ise, güçlü bir örgütsel prestije sahip örgüt çalışanlarının, örgütle özdeşleme yaşayacağını ve bu sayede performanslarında artış meydana geleceği sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışmanın bir diğer değişkeni olan algılanan aşırı niteliklilik, bireylerin sahip olduğu eğitim, deneyim ve beceri gibi niteliklerin normal iş gereklerinden fazla olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır (Khan ve Morrow, 1991: 211). Yapılan araştırmalar aşırı nitelik algısına sahip olan çalışanların işten ayrılma niyeti (Maynard ve Parfyonova, 2013), tatminsizlik (Johnson ve Johnson, 2000b), üretkenlik dışı iş davranışları (Harari vd., 2017), stres (Johnson ve Johnson, 1999) gibi birçok olumsuz tutum ve davranış sergileyeceğini göstermektedir. Erdogan ve Bauer'e (2009) göre yapılan bu araştırma sonuçları, algılanan aşırı nitelikliliğin, literatürde negatif bir kavram olarak görülmesine neden olmaktadır (Erdogan ve Bauer, 2009: 557).

Literatürde aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen farklı çalışma bulgularına rastlamak mümkündür. Bolino ve Feldman'ın (2000) göçmenler üzerinde yaptığı çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasında negatif bir ilişki tespit edilirken, Erdogan ve Bauer' in (2009) satış personelleri üzerinde yaptığı çalışmada ise iki değişken arasında pozitif bir ilişkiler saptanmıştır. Bu çalışma bulgularının farklılık göstermesi aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesinde engel oluşturmaktadır (Fine ve Nevo, 2008: 347).

Bu çalışmalara ek olarak literatürde iki değişken arasındaki ilişkide farklı kavramların düzenleyici rolünü inceleyen çalışmalara da rastlanmaktadır. Bunlara örnek olarak, Lobene ve Meade'nin (2013) eğitimciler üzerinde yaptıkları çalışma gösterilebilir. Yazarlar çalışmalarında, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmişlerdir. Fakat çalışmada, kariyer

yönlendirme deneyiminin düzenleyici etkisi olduğunda, iki değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Yine Luksyte ve Spitzmueller (2016) çalışmalarında, algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit etmişlerdir. Fakat çalışmada, algılanan örgütsel destek ile iki değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olabileceği tespit edilmiştir.

Fine ve Nevo' a (2008) göre algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkinin belirlenememesi, yapılan çalışmaların yalnızca çalışanlara odaklı açıklanmaya çalışılmasıdır (Ünsal Akbıyık, 2016: 1712). Çalışmada bu nedenle, çalışanların aşırı niteliklilik algılarının iş performansı üzerindeki etkisi, dışsal prestij algısının düzenleyici rolü ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Carmeli' e (2005) göre, örgütün çıkar grupları arasında yer alan üyelerin, karar mekanizmaları ile örgütün dışsal prestiji doğru orantılıdır. Bu yüzden örgütün dışsal prestiji ne kadar olumlu ise, bireylerin örgüte bağlı olan kimlikleri ve memnuniyetleri de aynı oranda olumlu olacaktır. Dolayısıyla, örgütün üyesi olma ya da örgütle işbirliği yapma konusunda, bireylerin örgüt prestijini dikkate almaları muhtemel olacaktır (Carmeli, 2005: 447).

Dutton ve arkadaşları (1994: 250)'na göre bir örgütteki dışsal prestij güçlü olarak algılandığında, çalışanların kimlik ihtiyaçlarının ya da en azından bu ihtiyacının bir kısmının karşılandığı vurgulanmıştır. Çalışanlar mevcut işlerinden memnun olmasalar veya güçlü bir bağlılık duygusu hissetmeseler bile, örgüte ait olanların kimlik inşasında ve değerlendirilmesinde dışsal prestijin oynadığı rol, örgütten ayrılmak istemeyecekleri anlamına gelir. Bunlara ek olarak, güçlü bir dışsal prestije sahip bir örgütün üyesi olmak, çalışanların başka bir örgütte daha iyi koşullarda bir iş bulacaklarına dair belirsizlik yaşamalarına neden olabilmektedir. Aksine zayıf bir dışsal prestij algısı yaratan örgütlerde ise çalışanların işten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve iş performansları bu algıya bağlı olacaktır (Herrbach, Mignonac ve Gatignon, 2004: 1394). Dolayısıyla, zayıf bir dışsal prestije sahip olan örgütlerde çalışan bireylerin performanslarında bir düşüş meydana gelecektir. Bu sonuç ise örgütün toplam performans derecesinin düşmesine neden olacaktır (Gaudêncio, Coelho ve Ribeiro, 2019: 7).

Aktarılan bilgilere göre aşırı nitelikli bireyler, sahip oldukları nitelikleri, mevcut işlerinde kullanamama ve buldukları örgütlerde kariyer olanakları olmaması nedeni ile bir takım olumsuz tutumlar sergileyebilmektedir. Bu tutumlar bireylerin performanslarını da etkilemektedir. Dolayısıyla bireylerin bağlı olduğu örgütlerin, dışarıdakiler tarafından yüksek prestijli olarak anılması, aşırı nitelikli çalışanların bu örgütte kalmaları için bir etken olabilmektedir. Yüksek prestijli bir örgütte çalışmak bireylerin hem kariyer olanaklarını hem de sosyal statülerini etkilemektedir. Aşırı nitelikli çalışanların da, bu avantajları değerlendirerek örgütte kalmaları ve bu örgütün prestijini sürdürmek adına iyi bir performans sergilemeleri muhtemeldir.





İKİNCİ BÖLÜM

ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK İLE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİDE DIŞSAL PRESTİJ ALGISININ DÜZENLEYİCİ ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR SAHA ARAŞTIRMASI

Çalışmanın bu bölümünde algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici rolüne dair ampirik araştırmanın amacı, önemi, metodolojisi ve bulgularına yer verilmektedir.

2.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Rekabet koşullarının gün geçtikçe zorlaştığı, ekonomik durgunlukların yaşandığı ve iş gücü piyasasındaki daralmaların hız kazandığı bu dönemde, eğitilmiş ve nitelikli iş gücünün artış göstermesi yaşanan bir tezatlıktır. Bu sorun nitelikli iş gücünün örgüte çekilmesini kolaylaştırırken, iş görenlerin arzu ettiği pozisyon ve sektörde iş bulmasını zorlaştırmaktadır. 1970'li yıllarda ilk kez ortaya atılan ve yapılan çalışmalar sonucunda olumsuzluklara yol açabilecek bir sorun olarak görülen bu kavram aşırı niteliklilik olarak adlandırılmaktadır.

İşin gerektirdiği niteliklerden daha fazlasına sahip olan aşırı nitelikli çalışanlar, diğerlerine kıyasla daha az kişi-iş uyumu yaşamaktadır. Bu noktada yöneticiler, yaşanan bu uyumsuzluğun verimlilik ve performansı azaltabileceği, işten ayrılma niyetini artıracak ve örgütsel bağlılığı azaltacağını düşünebilmektedir. Fakat aşırı nitelikli çalışanların diğerlerine kıyasla daha yüksek performans gösterdiğini ileri süren çalışma bulguları da vardır. Aşırı nitelikli çalışanların istihdam ettirilmesinden ziyade yönetilmesi daha önemli bir konudur. Bu yüzden, örgüt çatısı altında uygun bir pozisyon sağlanması, kariyer olanaklarının artırılması, ödül ve prim gibi ek ödemelerin sağlanması, performans artışında olumlu sonuçlar sağlayabilmektedir. Bu motivasyon faaliyetlerine ek olarak, örgütün piyasada olumlu bir imaja sahip olması da aşırı nitelikli çalışanları bu örgütte istihdam etmesini sağlayan diğer bir faktör olma niteliğindedir.

Aşırı niteliklilik ile örgütsel ve bireysel değişkenler arasındaki ilişkiler üzerine literatüre birçok bilim insanı katkıları sağlamıştır. İşten ayrılma niyeti (Harari vd., 2017; Lobene ve Meade, 2013), üretkenlik karşıtı iş davranışları (Luksyte vd., 2011), iş tatmini (Maynard vd., 2006; Johnson vd., 2002), aktif iş arama davranışı (Maynard ve Parfyonova, 2013), performans (Alfes, 2013), sağlık (Johnson ve Johnson, 1997), iş -aile çatışması (Culbertson vd., 2011), psikolojik iyi oluş (Johnson ve Johnson, 1996) ve duygusal bağlılık (Lobene ve Meade, 2013) bu değişkenlerden bazılarıdır.

Literatürde aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen teorik ve uygulamalı çalışmalara rastlamak mümkündür. Feldman (1996) görevlerinden memnun olmayan aşırı nitelikli çalışanların, kişisel girdileri ve sonuçları arasındaki

eşitliği korumak adına performanslarını azaltabileceklerini ileri sürmektedir. Liu ve Wang'a (2012) göre ise, çalışanların tam olarak potansiyelini ortaya çıkarmayan işler kolay hedefler olarak kabul edilir ve buda aşırı nitelikli bireylerin yüksek performans sergilemelerinde engel teşkil edebilir (Liu ve Wang, 2012: 13). Fakat aşırı nitelikli çalışanların diğer çalışanlara kıyasla yüksek performans sergileme konusunda bir takım avantajlara sahip olduğunu vurgulayan çalışmalarda bulunmaktadır (Van Dijk, Shantz ve Alfes, 2020: 7-10).

Literatürde, teorik bilgilere ek olarak algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen uygulamalı çalışmalar da bulunmaktadır. Bu çalışmaların bazıları aşırı niteliklilik ile iş performansı arasında pozitif (Maynard and Hakel 1999; Erdogan ve Bauer, 2009), bazıları negatif (Bolino ve Feldman, 2000), bazıları ise (King ve Hautaluoma, 1987) herhangi bir ilişki bulgulanmamıştır. Farklı çalışma bulguları iki değişken arasındaki ilişkinin teorik zeminde tam olarak açıklanamadığını göstermektedir (Fine ve Nevo, 2008: 347). Aktarılan çalışma bulgularının farklı olmasının sebebi Fine ve Nevo' a (2008) göre aşırı niteliklilik algısının yalnızca çalışan odaklı açıklanmaya çalışılmasından kaynaklanmaktadır (Ünsal Akbıyık, 2016: 1712). Bu kaygı ile çalışmada aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkide algılanan dışsal prestijün düzenleyici rolü incelenecektir.

Dışsal prestij algısına sahip olan çalışanlarda bir takım bireysel ve örgütsel çıktılar meydana gelmektedir. İş performansı da bu çıktılar arasında yer almaktadır. Literatürde algılanan dışsal prestijün, iş performansı üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalara rastlamak mümkündür. Carmeli ve Freund' un (2002) İsrail hukuk bürosu çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, algılanan dışsal prestijün performansı pozitif yönde etkilediğini tespit edilmiştir. Carmeli' nin (2005) sağlık sektöründe yaptığı çalışmada da yine benzer şekilde, algılanan dışsal prestijün, duygusal bağlılığın aracılık etkisi ile çalışanların bağlamsal performanslarını etkilediğine dair sonuçlar bulgulanmıştır. Carmeli, Gilat ve Waldman (2007) yaptıkları çalışmada ise, güçlü bir örgütsel prestije sahip örgüt çalışanlarının, örgütle özdeşleme yaşayacağını ve bu sayede performanslarında artış meydana geleceği sonucuna ulaşmışlardır.

Carmeli' e (2005) göre, örgütün çıkar grupları arasında yer alan üyelerin, karar mekanizmaları ile örgütün dışsal prestiji doğru orantılıdır. Bu yüzden örgütün dışsal prestiji ne kadar olumlu ise, bireylerin örgüte bağlı olan kimlikleri ve memnuniyetleri de aynı oranda olumlu olacaktır. Dolayısıyla, örgütün üyesi olma ya da örgütle işbirliği yapma konusunda, bireylerin örgüt prestijini dikkate almaları muhtemel olacaktır (Carmeli, 2005: 447).

Dutton ve arkadaşları (1994: 250) bir örgütteki dışsal prestij güçlü olarak algılandığında, çalışanların kimlik ihtiyaçlarının ya da en azından bu ihtiyacının bir kısmının karşılandığını vurgulamışlardır. Çalışanlar mevcut işlerinden memnun olmasalar veya güçlü bir bağlılık duygusu hissetmeseler bile, örgüte ait olanların kimlik inşasında ve değerlendirilmesinde dışsal prestijin oynadığı rol, örgütten ayrılmak istemeyecekleri anlamına gelir. Bunlara ek olarak, güçlü bir dışsal prestije sahip bir örgütün üyesi olmak, çalışanların başka bir örgütte daha iyi koşullarda bir iş bulacaklarına dair belirsizlik yaşamasına neden olabilmektedir. Aksine zayıf bir dışsal prestij algısı yaratan örgütlerde ise çalışanların işten ayrılma niyeti, iş tatmini, örgütsel bağlılıkları ve iş performansları bu algıya bağlı olacaktır (Herrbach vd., 2004: 1394). Dolayısıyla, zayıf bir dışsal prestije sahip olan örgütlerde çalışan bireylerin performanslarında bir düşüş meydana gelecektir. Bu sonuç ise örgütün toplam performans derecesinin düşmesine neden olacaktır (Gaudêncio vd., 2019: 7).

Aktarılan bilgiler ışığında dışsal prestij algısı, çalışmanın düzenleyici değişkeni olarak ele alınmıştır. Bu bağlamda çalışmanın amacı, algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici rol oynayıp oynamadığını ortaya koymaktır. Bu amaçla, Kayseri il merkezindeki özel okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticileri üzerinde bir saha araştırması gerçekleştirilmiştir.

Literatür incelendiğinde algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkinin teorik zeminde tam olarak belirlenememesi ve iki değişken arasındaki ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici rolünü irdeleyen herhangi bir çalışmanın bulunmaması bakımından bu çalışma literatüre katkı niteliği taşımaktadır. Buna ek olarak araştırmada ortaya çıkacak bulguların özel okullarda görev yapan aşırı

niteliklilik algısına sahip öğretmen ve okul yöneticilerinin tespit edilmesi ve bu algının sonucunda performans çıktılarının değerlendirilmesi ve dışsal prestij algısının bu değerlendirmedeki rolü ortaya konulmaktadır. Bu bulguların ise, hem okul yöneticilerine hem de öğretmenlere katkı sağlayacağı ve öneri niteliği taşıyacağı düşünülmektedir.

2.2. Araştırmanın Metodolojisi

Çalışmanın bu bölümü kullanılan ölçek, örneklem, model ve hipotezlerden oluşmaktadır.

2.2.1. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Kayseri ilindeki özel okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticileri oluşturmaktadır. Evreni oluşturan özel okullardaki bütün öğretmenlere ulaşmanın maliyet ve zaman yükünün dikkate alınması, tez çalışma süresinin kısıtlı olması ve araştırmanın COVID-19 pandemi dönemine denk gelmesinden dolayı örneklem seçimine gidilmiştir. Örneklem büyüklüğünü belirlemek için evrende yer alan özel okullarda görev yapan öğretmen sayısı tespit edilmeye çalışılmış, ancak böyle bir bilgiye ulaşılamamıştır. Bu nedenle, sınırsız evren örnekleme formülü [$n=z^2(pq)e^2$] kullanılarak (Baş, 2013: 41) örneklem sayısı 384 olarak tespit edilmiştir. Çalışmada, olasılıklı olmayan örneklem tekniklerinden kolayda örnekleme kullanılmıştır. Kolayda örnekleme, araştırmacının ihtiyaç duyduğu büyüklükteki örnekleme ulaşınca kadar en kolay ve ulaşılabilir deneklerden veri toplaması şeklinde tanımlanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 134). Çalışma kapsamında geliştirilen hipotezleri test etmek için ihtiyaç duyulan veriler anket tekniği ile derlenmiştir. Literatürde var olan ölçekler kullanılarak oluşturulan anket formu, Kayseri il merkezindeki özel okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerine uygulanmıştır. Kolayda örnekleme yöntemiyle, özel okullarda görev yapan 450 öğretmene e-posta aracılığıyla online anket formu dağıtılmıştır. Uygulama süreci sonucunda kullanılabilir 400 adet anket formu elde edilmiştir.

2.2.2. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici rolü analiz edilmektedir. Çalışmada kullanılan temel araştırma değişkenleri ile düzenleyici değişken ölçeklerine aşağıda yer verilmiştir;

Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği: Çalışmada katılımcıların aşırı niteliklilik algılarını ölçmek için Maynard vd. (2006) tarafından geliştirilen 9 ifadeli Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması, güvenilirlik ve geçerliliği Yıldız vd. (2017) tarafından yapılmıştır. Değerlendirmede 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne katılıyorum Ne katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum).

İş Performansı Ölçeği: Çalışmada katılımcıların iş performanslarını ölçmek için Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilen 25 ifadeli İş Performansı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, Görev Performansı (9 ifade) ve Bağlamsal Performans (16 ifade) olmak üzere 2 boyuttan oluşmaktadır. Değerlendirmede 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır (1= Hiçbir Zaman, 2= Çok Nadir, 3= Bazen, 4= Genellikle, 5= Her Zaman).

Dışsal Prestij Algısı Ölçeği: Çalışmada katılımcıların dışsal prestij algılarını ölçmek Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen 8 ifadeli Dışsal Prestij Algısı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması ve güvenilirliği Güleryüz (2010) tarafından yapılmıştır. Değerlendirmede 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne katılıyorum Ne katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum).

2.2.3. Model ve hipotezler

Bu araştırmada, özel okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin aşırı niteliklilik algıları ile iş performansları arasındaki ilişki ve bu ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici rolü incelenmektedir. Araştırmanın tasarlanması, sorunsalının

belirlenmesi ve hipotezlerinin oluşturulmasında, alan yazında yer alan önceki çalışma bulgularından yararlanılmıştır.

Lobene ve Meade (2013) eğitimciler üzerinde yaptıkları çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmişlerdir. Özdevecioğlu, Harmancı ve Dedeoğlu (2015) imalat sanayi çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin çalışan performansına etkisinde nevrotizmin aracılık rolünü incelemişlerdir. Çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile görev ve bağlamsal performans arasında negatif ilişkiler bulgulanmıştır. Ünsal Akbıyık (2015) otel çalışanları üzerinde yaptığı bir çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansına etkisinde alternatif iş fırsatlarının biçimlendirici değişken rolünü incelemiştir. Çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansını anlamlı ve negatif yönde etkilediği bulgulanmıştır. Ayrıca yüksek düzeydeki algılanan iş fırsatları, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansı üzerindeki negatif etkisini azaltarak biçimlendirici değişken rolü oynadığı tespit edilmiştir. Yine Ünsal Akbıyık (2016) özel sektör çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin iş performansına etkisinde örgütsel desteğin biçimlendirici değişken rolünü incelemiştir. Çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin bağlamsal performans üzerinde anlamlı ve negatif yönlü etkisi varken, görev performansı üzerinde her hangi bir etkiye rastlanılmamıştır.

Luksyte ve Spitzmueller (2016) yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını bulgulamışlardır. Çalışmada ancak, algılanan örgütsel destek olduğunda algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu, aşırı nitelikli çalışanların buldukları kurumlarda örgütsel destek algıladıklarında yaratıcı performans göstereceklerini belirtmektedir. Çalışmanın bir diğer bulgusu ise, aşırı nitelikli çalışanların diğerlerine mentörlük ettiğinde, algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında pozitif bir ilişki tespit edileceğidir. Li vd., (2019) Çin'de ast ve amirler üzerinde yaptıkları çalışmada, çalışanların aşırı niteliklilik algıları ile görev performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmada, algılanan

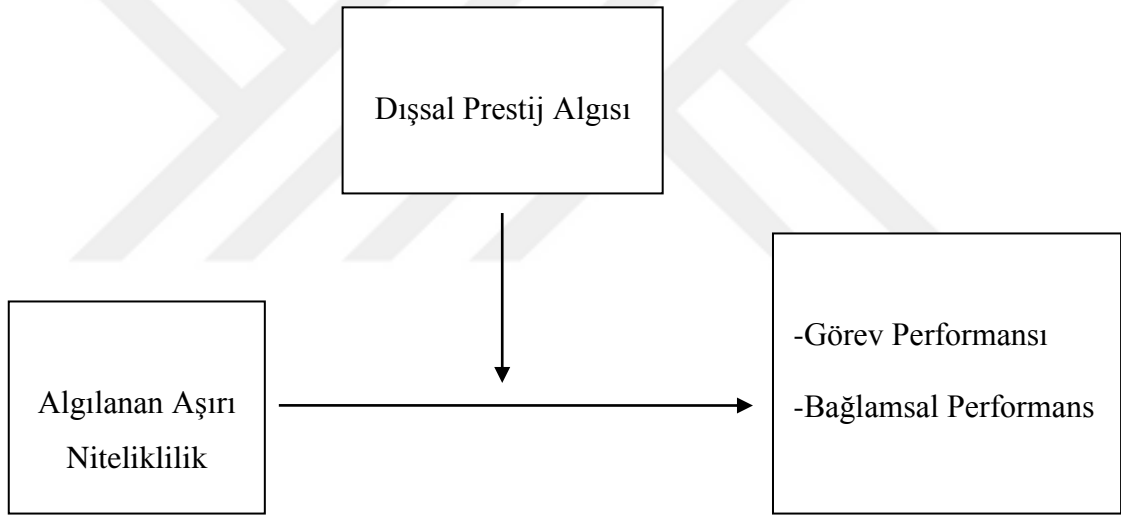
aşırı nitelikliliğin algılanan içsel durum aracılığıyla görev performansı üzerinde negatif dolaylı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmalara ek olarak literatürde iki değişken arasındaki ilişkide farklı kavramların düzenleyici rolünü inceleyen çalışmalara da rastlanmaktadır. Bunlara örnek olarak, Lobene ve Meade'nin (2013) eğitimciler üzerinde yaptıkları çalışma gösterilebilir. Yazarlar çalışmalarında, algılanan aşırı niteliklilik ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmişlerdir. Fakat çalışmada, kariyer yönlendirme deneyiminin düzenleyici etkisi olduğunda, iki değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu bulgulanmıştır. Yine Luksyte ve Spitzmueller (2016) çalışmalarında, algılanan aşırı niteliklilik ile yaratıcı performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit etmişlerdir. Fakat çalışmada, algılanan örgütsel destek ile iki değişken arasındaki ilişkinin anlamlı olabileceği tespit edilmiştir.

Burris (1983), Erdogan ve Bauer (2009) ve Kulkarni, Lengnick-Hall ve Martinez (2015) gibi araştırmacılar, aşırı niteliklilik algısına sahip olan çalışanların "statüden yoksun" olduklarını ve "statü paniği" yaşadıklarını varsaymaktadırlar. Blader ve Yu (2017) ise aşırı nitelikli çalışanların statü ihtiyacını, diğerlerinden olumlu bir şekilde ayırt edilebilme arzusunun yansıttığını ve bu arzunun davranışa yön verecek derecede önemlilik arz ettiğini savunmuştur. Burris (1983) aşırı niteliklilik algısına sahip olan çalışanlarda, bu algının meydana getirdiği olumsuz etkileri azaltabilecek statülerin olabileceğini belirtmiştir. Yazara göre, aşırı niteliklilik algısı statü paniğine yol açabilmektedir fakat bu algının azaltılması ve iş görenlerin başarı duygularının yinelenebilmesi için yakın çevrelerdeki sinyalleri fark etmeleri gerekmektedir. İyi bir prestije sahip olan bir örgütte istihdam etmek, bu sinyallerden biri olarak görülebilmektedir (Gkorezis, Erdogan, Xanthopoulou ve Bellou, 2019: 4).

Dolayısıyla aşırı niteliklilik algısına sahip olanlar, bu algının olumsuz etkileri ile bir takım davranışlar sergileyebilmektedir. Yapılan birçok araştırma aşırı niteliklilik algısına sahip olan bireylerin performanslarında düşüş yaşanabileceği ve bu yüzden verimlilik kaybının kaçınılmaz olacağını göstermektedir. Çalışmada düzenleyici değişken olarak tercih edilen dışsal prestij algısının iki değişken arasındaki olumsuz etkiyi azaltacağı umulmaktadır. Araştırmanın tasarlanması ve hipotezlerinin

oluşturulması, literatürde yer alan önceki çalışma bulguları ile sağlanmış ve aşağıdaki gibi geliştirilmiştir.



şekil 2.1: Önerilen Araştırma Modeli

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir;

Hipotez 1: Algılanan aşırı niteliklilik, görev performansı üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez 2: Algılanan aşırı niteliklilik, bağlamsal performans üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez 3: Dışsal prestij algısı, görev performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez 4: Dışsal prestij algısı, bağlamsal performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez 5: Dışsal prestij algısı, algılanan aşırı niteliklilik ile görev performansı arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahiptir.

Hipotez 6: Dışsal prestij algısı, algılanan aşırı niteliklilik ile bağlamsal performans arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahiptir.

2.2.4. Veri analiz yöntemleri

Araştırma verileri Kayseri il merkezinde görev yapan özel okul öğretmen ve okul yöneticilerinden elde edilmiştir. Elde edilen toplam 420 anketten eksik ve hatalı doldurulan 20 adet anket çıkarılmıştır. Eksik anketler belirlendikten sonra kayıp veri ataması yapılmıştır. Aşırı uç değerler tespit edildikten sonra +2,5 ile -2,5 arasındaki değerler analize tabi tutulmuştur. Daha sonra değişkenler yaratılmış ve her bir değişkene ilişkin verilerin Tek yönlü Kolmogorov Smirnov testine göre normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Bu testin bulgularına göre tüm değişkenlerin test istatistiği değerlerinin 0.05'ten büyük olduğu, yani normal dağıldığı varsayılmıştır.

Daha sonra öncelikle çalışma kapsamına dâhil olmuş yönetici ve çalışanların demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ortaya konmuştur. Ardından her bir ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmış ve tüm değişkenleri ihtiva eden bir ölçüm modeli geliştirilmiştir. Burada öncelikle modeldeki değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının tespiti için Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır. Daha sonra ölçüm modelinden yola çıkarak model ve hipotezleri test etmek için Yapısal Eşitlik Modellemesi uygulanmıştır.

2.3. Araştırma Bulguları

Çalışmanın bu bölümde özel okul öğretmenleri üzerinde yapılan bir saha araştırmasının bulguları ele alınmaktadır. Araştırmaya katılan Kayseri ilinde faaliyet gösteren özel okul öğretmenlerinin demografik özelliklerine dair bulgular Tablo 2.1’de görülmektedir.

Tablo 2.1: Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Sayı	%	Demografik Özellikler	Sayı	%
Cinsiyet			Deneyim		
Erkek	146	36,5	5 yıldan az	147	36,8
Kadın	254	63,5	6-10 yıl arası	111	27,8
Medeni Durum			11-15 yıl arası	62	15,5
Evli	257	64,3	16-20 yıl arası	37	9,3
Bekâr	143	35,8	21 yıl ve üzeri	43	10,8
Yaş			Branş		
25 yaş ve aşağısı	69	17,3	Sayısal	117	29,3
26-35 yaş arası	183	45,8	Sözel	175	43,8
36-45 yaş arası	106	26,5	Meslek Dersleri	86	21,5
46-55 yaş arası	25	6,3	Güzel Sanatlar	22	5,5
56 yaş ve üzeri	17	4,3	Görev Yapılan Okul		
Eğitim Durumu			İlkokul	156	39,0
Lisans	332	83,0	Ortaokul	146	36,5
Yüksek Lisans	63	15,8	Lise	98	24,5
Doktora	5	1,3	İdari Görev		
			Var	60	15,0
			Yok	340	85,0

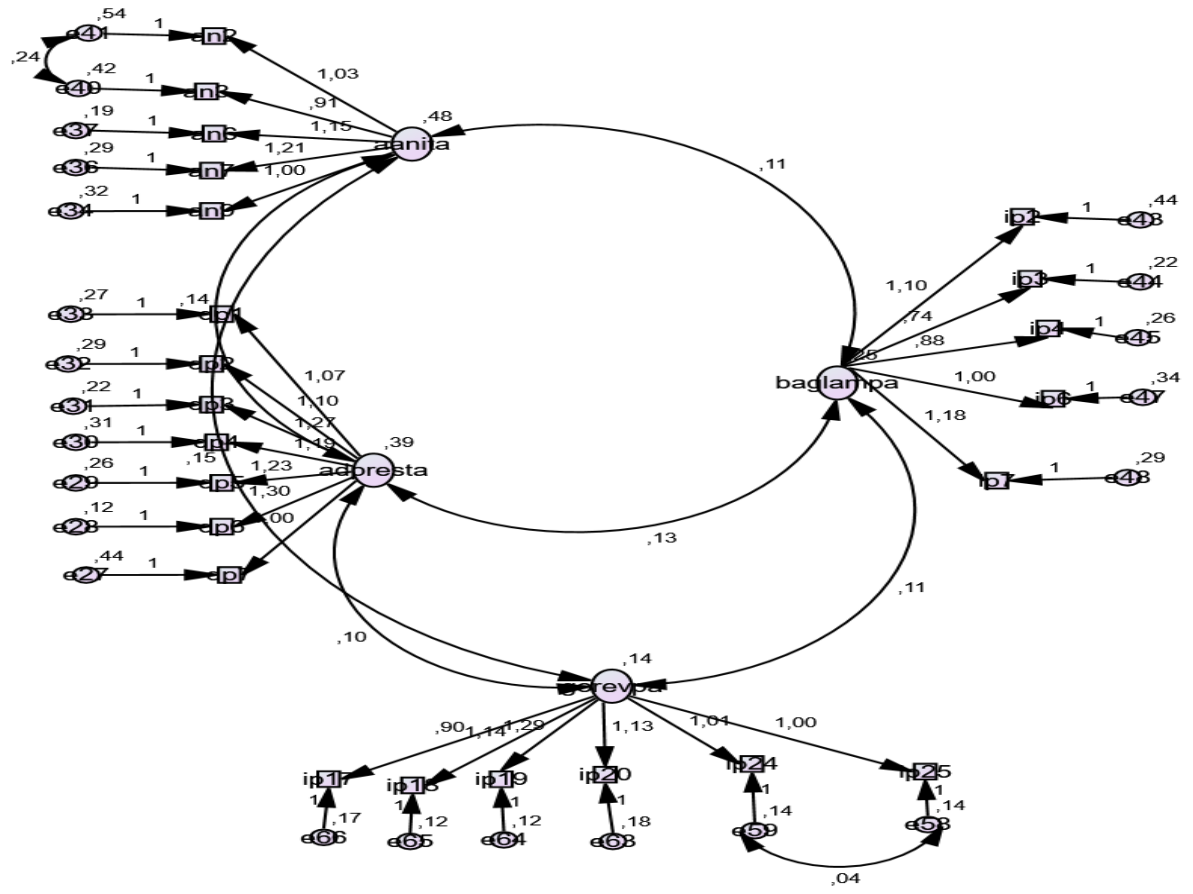
Bu çalışmada veriler Kayseri ilindeki özel okullarda görev yapan 400 öğretmenden elde edilmiştir. Tablo incelendiğinde araştırmaya katılanların cinsiyet dağılımları dikkate alındığında %36,5'nin erkek, %63,5'nin kadınlardan oluştuğu ve bu katılımcıların %64,3'ünün evli, %35,8'nin ise bekar olduğu tespit edilmiştir. Yine araştırmaya katılan kişilerin %17,3'ünün 25 yaş ve aşağısı, %45,8'nin 26-35 yaş arası, %26,5'nin 36-45 yaş arası, %6,3'nün 46-55 yaş arası ve %4,3'nün ise 56 yaş ve üzeri yaş gruplarında olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde %83'nün lisans, %15,8'nin yüksek lisans ve %1,3'nün ise doktora derecesine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların deneyim süreleri incelendiğinde % 36,8'nin 5 yıldan az, %27,8'nin 6-10 yıl arası, %15,5'nin 11-15 yıl arası, %9,3'nün 16-20 yıl arası ve %10,8'nin 21 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Yine katılımcıların %29,3'nün sayısal, %43,8'nin sözel, %21,5 meslek dersleri ve %5,5'nin güzel sanatlar branşına sahip oldukları saptanmıştır. Katılımcıların görev yaptıkları okul incelendiğinde %39'nun ilkokul, %36,5'nin ortaokul ve %24,5'nin lisede öğretmen olduğu ve son olarak bu öğretmenlerin %15'nin görev yaptığı okullarda idari görevi bulunurken, %85'nin idari görevi olmadığı tespit edilmiştir.

2.3.2. Temel Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

2.3.2.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırma modelinde kullanılan algılanan aşırı niteliklilik, algılanan dışsal prestij, bağlamsal performans ve görev performansı ölçeklerinin güvenilirliklerinin ve geçerliliklerinin test edilmesi amacıyla öncelikle ölçüm modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Şekil 2.2'de ölçüm modeline ilişkin birinci düzey DFA sonuçlarına yer verilmektedir.



Şekil 2.2: Ölçüm Modelinin Uyum İyiliği Değerleri

Ölçüm Modelinin Uyum iyiliği Değerleri: $\chi^2/df= 2,151$; SRMR=.030; GFI=.90; AGFI=.88 IFI=.95 TLI=.94; CFI=.95; RMSEA=.062

Çalışmada ölçüm modeline dair doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ayrıntılı olarak Tablo 2.2’de sunulmuştur.

Tablo 2.2: Ölçüm Modelinin DFA Bulguları

Ölçek	İfade Sayısı	Std. Faktör Yükleri	t değerleri** *	χ^2/df	SRMR	CFI	RMSEA	BYG	OA V
Algılanan Aşırı Niteliklilik	AN9_1	,775	*	2.15 1	.030	.95	.062	.88	.68
	AN7_1	,839	17,083						
	AN6_1	,874	17,777						
	AN3_1	,696	13,750						
	AN2_1	,693	13,681						
Algılanan Dışsal Prestij	DP7_1	,685	*						
	DP6_1	,918	16,320						
	DP5_1	,833	14,993						
	DP4_1	,800	14,445						
	DP3_1	,860	15,420						
	DP2_1	,785	14,206						
Bağlamsal Performans 1	DP1_1	,790	14,293						
	İP6_1	,651	*						
	İP2_1	,638	10,103						
	İP3_1	,617	9,838						
	İP4_1	,649	10,242						
Görev Performans 1	İP7_1	,742	11,250						
	İP25_1	,705	*						

*1'e sabitlenmiş olduğunu ifade eder. *** p<.001

DFA analizi sonucunda ilk olarak yukarıda Tablo 2.2’de verilen *Ki-Ki Kare/Serbestlik Derecesi (χ^2/df), SRMR CFI, RMSEA* gibi uyum iyiliği değerleri aracılığı ile modelin uygunluğu test edilmiştir. Ardından yapı geçerliğine temel teşkil eden bileşik yapı güvenilirliği (BYG) ve Ortalama Açıklanan Varyans (OAV) değerleri hesaplanmıştır. Bu aşamadan itibaren dört ölçeğin yakınsak geçerliliği ve ayırt edici geçerliliği incelenmiştir.

Yukarıda Tablo 2.2’de yer alan ölçeklere uygulanan doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda öncelikle elde edilen uyum iyiliği değerleri yeterli görülmediği için faktör yükü düşük olan ifadeler çıkarılmıştır. Bu aşamada algılanan aşırı niteliklilik ölçeğinden AN1, AN4, AN5 ve AN8 ifadeleri; bağlamsal performans ölçeğinden İP1, İP5, İP8, İP9, İP10, İP11, İP12, İP13, İP14, İP15 ve İP16 ifadeleri ve görev performansı ölçeğinden ise İP21, İP22 ve İP23 ifadeleri çıkarılmıştır.

Yine modelin uyum iyiliği indekslerini daha da iyileştirmek için Schumacker and Lomax (2010) tarafından önerilen düzeltme indisleri (modification indices-MI) ile algılanan aşırı niteliklilik ölçeğinde an3 ifadesine ait e40 ile an2 ifadesine ait e41 hata terimleri arasında; görev performansı ölçeğindeki ip24 ifadesine ait e59 ile ip25 ifadesine ait e58 hata terimleri arasındaki MI değerleri yüksek olduğu için bu hata terimleri arasında bağ (covarians) oluşturulmuştur. Böylece ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerinde iyileşme kaydedilmiştir.

Tablo 2.2’de yer alan DFA bulguları incelendiğinde bütün faktör yüklerinin 0.50’nin üzerinde ve BYG değerlerinin 0.70’in üzerinde ve OAV değerlerinin 0.50’nin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durumda tüm ölçekler için yakınsak geçerliliğin sağlandığı söylenilebilir.

Ölçeklerin ayırt edici geçerliliğine bakıldığında; Tablo 2.3’deki ölçüm modelindeki dört ölçeğe veya değişkene ilişkin OAV değerinin istenilen minimum düzey olan 0.50’yi geçtiği görülebilir. Değişkenler arasındaki korelasyon karelerinin, her bir değişkene ait OAV değerinden düşük olması nedeniyle üç ölçeğin ayırt edici geçerliliği sağlanmıştır (Kline, 2011). Bu durumda dört ölçeğin yakınsak geçerliliğinin

ve ayırt edici geçerliliğinin sağlanması nedeniyle ölçeklerde yapı geçerliliğinin de sağlandığı ifade edilebilir.

Tablo 2.3: Ölçeklere İlişkin Ayırt Edici Geçerlik Bulguları

	AAN	ADP	BP	GP
AAN	.68			
ADP	0,11	.72		
BP	0,10	0,17	.55	
GP	0,34	0,17	0,37	.62

ANN: Algılanan Aşırı Niteliklilik; ADP: Algılanan Dışsal Prestij; BP: Bağlımsal Performansı; GP: Görev Performansı
Not: Tablo'daki çapraz seyreden koyu katsayılar Açıklanan Ortalama Varyans değerlerini ifade eder.

Ayrıca Tablo 2.4'deki ölçüm modeli değişkenleri arasındaki korelasyon katsayıları 0.80'den düşük olduğu için de ayırt edici geçerlilik koşulları sağlanmıştır (Kline, 2011).

Tablo 2.4: Ölçüm Modelindeki Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları ve Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	\bar{x}	St. Sapma	1	2	3	4
1. Algılanan Aşırı Niteliklilik	3,75	,789	1			
2. Algılanan Dışsal Prestij	3,99	,754	0,334**	1		

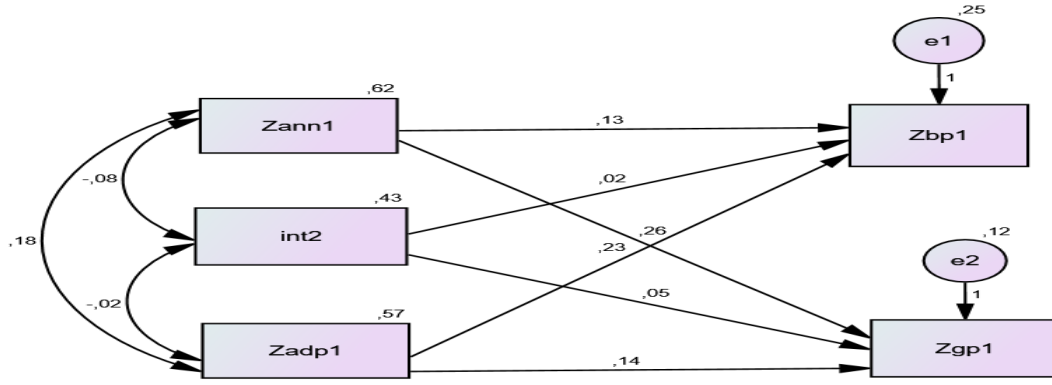
3.Bağlamsal Performans	4,26	,551	0,324**	0,407**	1	
4.Görev Performansı	4,39	,432	0,584** *	0,409**	0,609* **	1
*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001						

Tablo 2.5’de yer alan Koralesyon analizi sonuçlarına göre algılanan aşırı niteliklilik ($r= 0,324$; $p<0.01$) ve dışsal prestij ($r= 0,407$; $p<0.01$) ile bağlamsal performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde algılanan aşırı niteliklilik ($r= -0,584$; $p<0.001$) ve dışsal prestij ($r= 0,409$; $p<0.01$) ile görev performansı arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca algılanan aşırı niteliklilik ile dışsal prestij arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. ($r= 0,334$; $p<0.01$).

2.3.2.2. Modelin ve Hipotezlerin Test Edilmesine Yönelik Yapılan Düzenleyici Değişkenli Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Araştırmada ölçüm modeli oluşturulduktan sonra modelimizi ve hipotezlerimizi test etmek için düzenleyici değişkenli yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi sonuçları Şekil 2.3 ve Tablo 2.5’da görülmektedir.

Şekil 2.3: Yapısal Model ve Hipotez Sonuçları



Tablo 2.5: Yapısal Model ve Hipotez Sonuçları

Hiptezler	İlişkiler	Std. Faktör Yükleri	S.E	t değeri	p	ILLCI	ULCI	Sonuç
H2	ANN → BP	,125***	,035	3,590	,000			RET
H4	ADP → BP	,229***	,036	6,329	,000			KABUL
H6	INT → BP	,024	,040	,611	,541			RET
Sabit= 4,2628; R ² = ,164; F ₍₃₋₃₇₆₎ = 24,5225; ΔR ² = ,0008								
H1	ANN → GP	,260	,024	10,774	,000			RET
H3	ADP → GP	,141	,025	5,628	,000			KABUL
H5	INT → GP	,051	,028	1,837	,066			RET
Sabit= 4,3862; R ² = ,351; F ₍₃₋₃₇₆₎ = 67,7593; ΔR ² = ,0058								
Uyum İyiliği Değerleri								χ ² /sd=2.490; GFI=.90, AGFI=.87; IFI=.94; TLI=.93; CFI= .94; SRMR=.034; ,RMSEA= .062

ANN: Algılanan Aşırı Niteliklilik; ADP: Algılanan Dışsal Prestij; BP: Bağlamsal Performansı; GP: Görev Performansı *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

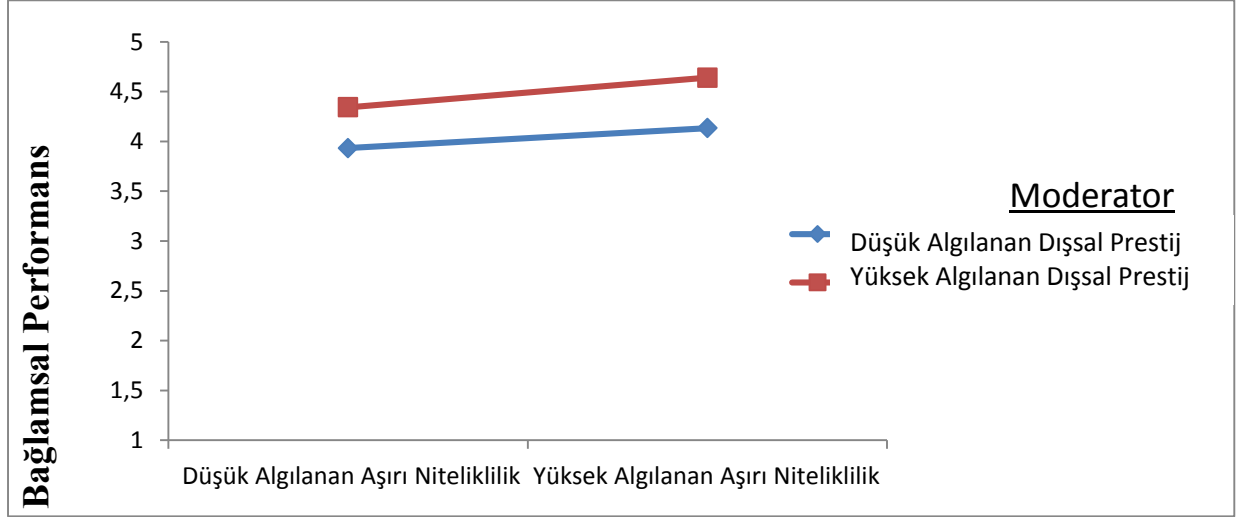
Araştırma bulgularına göre algılanan aşırı nitelik, hem bağlamsal performansı ($\beta = 0,125$; $p < 0,001$) hem de görev performansı ($\beta = 0,260$; $p < 0,001$) üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptir. Bu nedenle **H1** ve **H2** hipotezleri ret edilmiştir. Buna karşın algılanan dışsal prestij de hem bağlamsal performansı ($\beta = 0,582$; $p < 0,001$) hem de görev performansını ($\beta = 0,582$; $p < 0,001$) pozitif ve anlamlı şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla bu bulgulara göre **H3** ve **H4** hipotezleri kabul edilmiştir.

Öte yandan algılanan dışsal prestijin, hem algılanan aşırı nitelik ile Bağlamsal performans arasındaki ilişkide ($\beta = 0,024$; $p > 0,05$) hem de algılanan aşırı niteliklilik ile görev performansı arasındaki ilişkide ($\beta = 0,051$; $p > 0,05$) düzenleyici etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. Bu araştırma bulguları göz önüne alındığında **H5** ve **H6** hipotezleri ret edilmiştir.

Ayrıca bağımsız değişken ve düzenleyici değişkenin Bağlamsal performanstaki varyansı açıklama oranı %16.4 ($R^2 = 0,164$), görev performansındaki varyansı

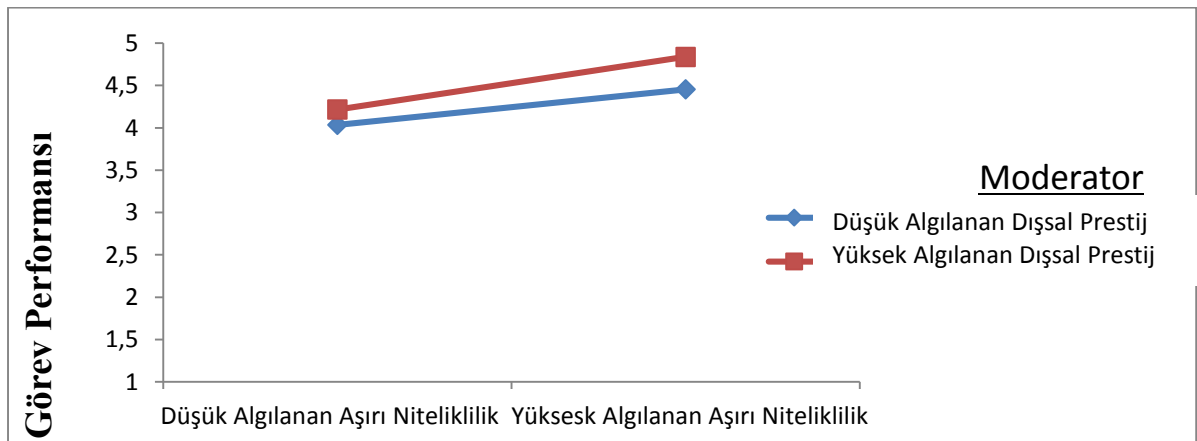
açıklama oranı %35.1 ($R^2= 0,351$) düzeyindedir. Bu değişkenler Bağlamsal performansa orta düzeyde etki ederken,görev performanına yüksek düzeyde etki etmektedir.

Algılanan dışsal prestij, algılanan aşırı niteliklik ile Bağlamsal perfomans arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir. Ancak bu ilişki anlamlı değildir (Şekil 4).



Şekil 2.4: ANN ile BP Arasındaki İlişkide ADP'in Düzenleyici Rolü

Benzer şekilde algılanan dışsal prestij, algılanan aşırı niteliklik ile görev performansı arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir. Ancak bu ilişki anlamlı değildir (Şekil 5).



Şekil 2.5: ANN ile GP Arasındaki İlişkide ADP'in Düzenleyici Rolü

SONUÇ

Kişi-iş uyumu, günümüzde hem örgütler hem de iş görenler için verimliliği yakalamak adına önemli bir kriterdir. İş görenlerin, arzu ettiği sektör ve pozisyonda istihdam ettirilmesi şüphesiz örgüte olan bağlılık, aidiyet ve performans çıktılarını artıracaktır. Benzer şekilde, kişi-iş uyumunun sağlandığı örgütlerde eğitim programlarına ilgi ve katılımın artması, işe alınan iş görenlerin işe uyum sağlama yani oryantasyon süreçlerinin azalması gibi birçok katkısı da bulunmaktadır.

Kişi-iş uyumunun sağlanması herkes için istenilen bir durumdur fakat günümüzde yaşanan ekonomik koşullar, işgücü piyasasındaki daralmalar ve işsizlik oranlarındaki artışlar gibi birçok faktör, bu durumun önünde engel teşkil edebilmektedir. Kısacası, yaşanan bu problem iş gücü arzında düşüşler meydana getirirken, eğitilmiş ve nitelikli iş gücü talebinde meydana gelen artışı gözler önüne sermektedir. İşsizliğin tecrübe edilmek istenmemesi, hayat şartlarının zorlaşması ve mezuniyet sonrası yeniden sosyal hayatın kazanılması gibi birçok etken, bireylerin niteliklerinden daha düşük işlerde çalışmasına neden olmaktadır. İşin gerektirdiği niteliklerden daha fazlasına sahip olan çalışanların, bir takım olumsuz tutum ve davranış sergileyeceğini ileri süren çalışma bulguları vardır. İş performansındaki meydana gelebilecek azalmalar da bu sonuçlar arasında sıralanmaktadır. Elbette, aşırı nitelikli çalışanların kişi-iş uyumunu yakalayabilmesi ve üstün performans sergilemesinde insan kaynakları politikacıları tarafından uygulanacak her türlü motivasyon faaliyeti oldukça önem taşımaktadır. Bu faaliyetlere ek olarak, örgütün iyi bir dışsal prestije sahip olması da aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların sergileyebileceği olumsuz durumları en aza indirmede yardımcı olmaktadır.

Aşırı niteliklilik kavramının Türkçe literatürdeki çalışmalara az sayıda konu edilmesi, ekonomik sorunların ve bu algının gün geçtikçe daha sık hissedilmesi, işgücü piyasasındaki durgunlukların devam etmesi, kavramın üzerinde durulması gerektiğini gözler önüne sermektedir. Bu doğrultuda çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişki ve bu ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici etkisi incelenmektedir.

Araştırma bulguları, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, Zhang, Li ve Cao'nun (2017) yaptıkları çalışma sonucu ile örtüşmektedir. Bu araştırmanın aksine, algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansı üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu saptayan çalışma bulguları da vardır (Özdevecioğlu, Harmancı ve Dedeoğlu, 2015; Ünsal Akbıyık, 2015; Li vd., 2019). Çalışmanın bir diğer bulgusu, algılanan aşırı nitelikliliğin bağlamsal performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğudur. Literatürde, algılanan aşırı nitelikliliğin bağlamsal performans üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit eden çalışma bulguları da bulunmaktadır (Özdevecioğlu, Harmancı ve Dedeoğlu 2015; Ünsal Akbıyık 2016).

Çalışma sonucunun, literatürde yer alan uygulamalı çalışmalardan farklı olmasının en etkili sebebinin örneklem olduğu düşünülmektedir. Çalışma bilindiği üzere, Kayseri il merkezindeki özel okullarda görev yapan öğretmenler ve okul yöneticileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öğretmenlerin, öğrencilere karşı rol model görevi üstlenmeleri, öğrencileri geleceğe yönelik yetiştirme konusunda rehberlik etmeleri ve her zaman ve her koşulda öğrencileri doğru yönlendirmeleri göz ardı edilemeyecek bir gerçektir. Dolayısıyla, aşırı niteliklilik algısına sahip olsun ya da olmasın her öğretmenin mümkün olan en yüksek performansı sağlamak için çalıştığı söylenebilir. Ayrıca özel okulların başarılarıyla ön plana çıkıp diğer okullara nazaran rekabet üstünlüğü elde edebilmek için çalışanlarından yüksek performans beklentileri farklılığa sebep olan bir başka unsur olarak değerlendirilebilir. Özel okul öğretmenlerinin sahip oldukları fazla nitelikleri, okul etütleri, hafta sonu kursları, özel dersler ve kamp gibi eğitimlerde kullandıkları düşünülmektedir.

Dışsal prestij algısının hem görev performansı hem de bağlamsal performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olması çalışmanın bir diğer bulgusudur. Literatürde bu bulgu ile paralellik gösteren (Hammond ve Slocum, 1996; McGuire, Sundgren ve Schneeweiss, 1988; Roberts ve Dowling, 1997; Carmeli, 2004: 321) çalışma bulguları bulunmaktadır. Ayrıca çalışmada son olarak, algılanan dışsal prestij, hem algılanan aşırı nitelik ile bağlamsal performans arasındaki ilişkide

hem de algılanan aşırı niteliklilik ile görev performansı arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Bu çalışmanın modeli bir bütün olarak dikkate alındığında çalışmanın literatüre yeni bir katkı sağlayacağı söylenebilir. Bununla birlikte çalışmanın bulguları dikkate alınarak özel okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerine yönelik şu öneriler sunulabilir:

Çalışma sonucunda, algılanan aşırı niteliklilik ile hem görev performansı hemde bağlamsal performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgu dikkate alındığında, özel okul yöneticilerinin aşırı niteliklilik algısına sahip öğretmenleri istihdam ettirme konusunda negatif bir tutum sergilememeleri gerektiği söylenebilir. Ek olarak, aşırı niteliklilik algısına sahip öğretmenlerin temel görevlerin yanı sıra gönüllülük içeren görevleri yerine getirme konusunda daha istekli oldukları söylenilebilir.

Çalışmada, algılanan dışsal prestij ile hem görev performansı hemde bağlamsal performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, özel okulların sosyal çevrede oluşturduğu imaj, öğretmenlerin performanslarını etkileyen bir kriter olarak görülmektedir. Bu yüzden, verimli olmak ve başarıyı yakalamak isteyen özel okulların, iyi bir imaj yaratması gerekmektedir.

Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmada da bir takım kısıtlar mevcuttur. İlk olarak, araştırma verilerinin sadece Kayseri 'de bulunan özel okul yöneticisi ve öğretmenlerinden elde edilmesi, araştırma sürecinin Covid-19 pandemi dönemine denk gelmesi ve bu süre boyunca okulların kapalı olması nedeniyle veri toplamada yaşanan güçlükler, pandemi nedeniyle anketlerin çoğunlukla online olarak dağıtılması ile geri dönüş oranlarının azlığı ve cevaplama isteksiz tutumları sergilenmesi, araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır.

Bu çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ile iş performansı arasındaki ilişkide dışsal prestij algısının düzenleyici rolü ele alınmaktadır. Konu özelinde yapılacak gelecekteki araştırmalara;

- Algılanan aşırı niteliklilik kavramının farklı örneklem ve değişkenler üzerinde çalışılması,
- Aşırı niteliklilik kavramının öncül ve sonuçları ile ilgili çalışmalar yapılması,
- Gelecekte özellikle algılanan aşırı niteliklilik değişkeni ile ilgili özel ve devlet okulları arasında bir karşılaştırma yapılması,
- Araştırmaya konu olan değişkenler arasındaki ilişkiler üzerine kalitatif araştırmaların yapılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acar A Z (2006) Örgütsel yurttaşlık davranışı: Kavramsal gelişimi ile kişisel ve örgütsel etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 7(1): 1-14.
- Acaray A (2019) algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: örgüt temelli özsaygının düzenleyici rolü. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 12(2): 447-468.
- Acun S (2013) Ekonomik kriz ve eksik istihdam ilişkisi: Türkiye örneği. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, İstanbul.
- Adams J S (1965) *Inequity In Social Exchange* (Academic Press, New York).
- Akbiyık B Ü (2015) Perceived overqualification and task performance in hospitality sector: The moderating effect of perceived job alternatives. *Journal of Tourism Theory and Research* 2(1): 19-29.
- Akçakanat T (2009) İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğü'nde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.
- Akdağ G (2016) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Detay yayıncılık, Ankara).
- Akın A, Ulukök E (2016) Fazla nitelikliliğin bireysel ve örgütsel sonuçlarının incelenmesine yönelik kavramsal bir değerlendirme. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 8(4): 71-86.
- Akkoç İ, Çalışkan A, Turunç Ö (2012) Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Journal of Management & Economics* 19(1): 105-224.
- Aldakhilallah K A, Parente D H (2002) Redesigning a square peg: Total quality management performance appraisals. *Total Quality Management* 13(1): 39-51.
- Aldemir C, Budak G, Ataoğlu A (2004) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Barış Yayınları, İzmir).
- Alessandri G, Borgogni L, Schaufeli W B, Caprara G V, Consiglio C (2015) From positive orientation to job performance: The role of work engagement and self-efficacy beliefs. *Journal of Happiness Studies* 16(3): 767-788.

- Alessandri G, Borgogni L, Truxillo D M (2015) Tracking job performance trajectories over time: A six-year longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 24(4): 560-577.
- Alfes K (2013) Perceived overqualification and performance. The role of the peer-group. *German Journal of Human Resource Management* 27(4): 314-330.
- Alfes K, Shantz A, Van Baalen S (2016) Reducing perceptions of overqualification and its impact on job satisfaction: The dual roles of interpersonal relationships at work. *Human Resource Management Journal* 26(1): 84-101.
- Allan P (1990) Looking for work after forty: Job search experiences of older unemployed managers and professionals. *Journal of Employment Counseling* 27(3): 113–121.
- Altaş S S, Çekmecelioğlu H G (2015) Örgütsel adalet algısının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri: okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences* 29(3): 421-439.
- Altunöz U (2020) Türkiye’de İşgücü Piyasasında Eğitim Seviyesi Genç İşsizlik Üzerindeki Etkili Mi? Ekonometrik Analiz. *Journal of Ekonomi* 1-4.
- Ashforth BE, Mael F (1989) Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review* 14(1): 20-39.
- Ataay İ D (1990) *İş Değerleme ve Başarı Değerleme Yöntemleri* (İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, İstanbul).
- Aydoğan E, Bıyık Y (2018) *Örgütsel Davranış Odaklı Yönetmelik Yaklaşımlar* (Gazi Kitapevi, Ankara).
- Aydoğan E, Deniz G (2018) İş görenlerin dışsal prestij ve örgütsel destek algısının pozitif örgütsel çıktılar üzerindeki etkisi: butik otel işletmelerinde bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 36(1): 17-37.
- Aziri B (2011) Job satisfaction: a literature review. *Management Research & Practice* 3(4):77-86.
- Bakan İ, Büyükbeşe (2004) Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Akademik örgütler için bir alan araştırması. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 4(7): 1-30.

- Bakan İ, Kelleroğlu H (2003) Performans değerlendirme: çalışanların performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir alan çalışması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 8(1): 103-127.
- Baron J N (1999) *Strategic Human Resources* (John Wiley& Sons Ins., New York).
- Barros E, Kausel E E, Cuadra F, Díaz D A (2014) Using General Mental Ability and Personality Traits to Predict Job Performance in Three Chilean Organizations. *International Journal of Selection and Assessment* 22(4): 432-438.
- Bartels J, Pruyn A, De Jong M, Joustra I (2007) Multiple organizational identification levels and the impact of perceived external prestige and communication climate. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 28(2): 173-190.
- Barutçugil İ (2004) *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi* (Kariyer Yayıncılık, İstanbul).
- Baş T (2013) *Anket Nasıl Hazırlanır* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).
- Baştürk C (2003) İşletmelerde performans yönetimi sistemi. *Active: Bankacılık ve Finans Dergisi* 5(28): 60-78.
- Bayraktaroğlu S (2008) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Sakarya Yayıncılık Baskı, Sakarya).
- Becker G S (1964) *Human capital* (University of Chicago Press, Chicago).
- Begenirbaş M, Turgut E (2014) İş performansının sağlanmasında çalışanın duygusal emeğinin ve örgütte güven algısının etkileri. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources* 16(3): 131-149.
- Benligiray S, Kurt Y (2016) Havacılık Sektöründe Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü: Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etme. *Proceedings of SOCIOINT 2016 3rd International Conference on Education, Social Sciences and Humanities*. İstanbul, Türkiye, Mayıs 23-25.
- Bergami M, Bagozzi RP (2000) Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology* 39(4): 555-577.

- Bernardin H J, Beatty R W (1984) *Performance Appraisal: Assessing Human Behavior At Work* (Kent PWS, Boston).
- Bernstein D (1984) *Company Image and Reality: A critique of corporate communications* (Rinehart and Winston, Eastbourne).
- Bickes D M, Yilmaz C, Samur A, Demirtas O (2020) The Relationship between Perceived Overqualification and Counterproductive Work Behaviors: Moderating Role of Perceived Distributive Justice. *International Journal of Social Science Studies* 8(1): 46-59.
- Bills D B (1992) The mutability of educational credentials as hiring criteria: How employers evaluate atypically highly credentialed job candidates. *Work and Occupations* 19(1): 79-95.
- Bingöl D (2003) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Beta Yayınları Baskı, İstanbul).
- Blader S L, Yu S (2017) Are status and respect different or two sides of the same coin?. *Academy of Management Annals* 11(2): 800-824.
- Bolat O İ, Bolat T (2008) Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 11(19): 75-94.
- Bolat O İ, Bolat T, Seymen O A (2009) Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 12(21): 215-239.
- Bolino M C, Feldman D C (2000) The antecedents and consequences of underemployment among expatriates. *Journal of Organizational Behavior* 21(8): 889-911.
- Borman W C, Motowidlo S J (1997) Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance* 10(2): 99-109.
- Borman W C, Brantley L B, Hanson M A (2014) Progress toward understanding the structure and determinants of job performance: A focus on task and citizenship performance. *International Journal of Selection and Assessment* 22(4): 422-431.
- Borman W C, Brush D H (1993) More progress toward a taxonomy of managerial performance requirements. *Human performance* 6(1): 1-21.

- Borman W C, Motowidlo S M (1993) *Expanding The Criterion Domain To Include Elements Of Contextual Performance* (CA: Jossey-Bass, San Francisco).
- Borman W C, Penner L A, Allen T D, Motowidlo S J (2001) Personality predictors of citizenship performance. *International journal of selection and assessment* 9(1-2): 52-69.
- Bouckenoghe D, Zafar A, Raja U (2015) How ethical leadership shapes employees' job performance: The mediating roles of goal congruence and psychological capital. *Journal of Business Ethics* 129(2): 251-264.
- Breevaart K, Bakker A B, Demerouti E (2014) Uncovering the underlying relationship between transformational leaders and followers task performance. *Journal of Personnel Psychology* 13(4): 194-203.
- Brewer M B, Manzi J M, Shaw J S (1993) In-group identification as a function of depersonalization, distinctiveness, and status. *Psychological Science* 4(2): 88-92.
- Bromley D (2002) Comparing corporate reputations: League tables, quotients, benchmarks, or case studies?. *Corporate Reputation Review* 5(1): 35-50.
- Bromley D B (1993) *Reputation, Image And Impression Management* (John Wiley & Sons, London).
- Bromley D B (2000) Psychological aspects of corporate identity, image and reputation. *Corporate Reputation Review* 3(3): 240-252.
- Brynin M, Longhi S (2009) Overqualification: Major or minor mismatch?. *Economics of Education Review* 28(1): 114-121.
- Burris B H (1983) The human effects of underemployment. *Social Problems* 31(1): 96-110.
- Büchel F, Battu H (2003) The theory of differential overqualification: Does it work?. *Scottish Journal of Political Economy* 50(1): 1-16.
- Camgöz S M, Alperten İ N (2006) 360 derece performans değerlendirme ve geri bildirim: bir üniversite mediko-sosyal merkezi birim amirlerinin yönetsel yetkinliklerinin değerlendirilmesi üzerine pilot uygulama örneği. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 13(2): 191-212.

- Campbell J P (1990) *Modeling The Performance Prediction Problem In Industrial And Organizational Psychology* (CA: Consulting Psychologists Press, Palo Alto).
- Campbell J P, Gasser M B, Oswald F L (1996) *The Substantive Nature Of Job Performance Variability* (Jossey-Bass, San Francisco).
- Campiranon K (2005) Managing reputation in event planning companies. Paper presented to Third International Event Management Research Conference. Sydney, Australia, Temmuz 13-14.
- Canman D (1993) *Türkiye’de Kamu Personelinin Değerlendirilmesi (TODAİE Yayınları, Ankara)*.
- Carmeli A (2004) The link between organizational elements, perceived external prestige and performance. *Corporate Reputation Review* 6(4): 314-331.
- Carmeli A (2005) Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors. *Organization Studies* 26(3): 443-464.
- Carmeli A, Freund A (2002) The relationship between work and workplace attitudes and perceived external prestige. *Corporate Reputation Review* 5(1): 51-68.
- Carmeli A, Tishler A (2004) Resources, capabilities, and the performance of industrial firms: A multivariate analysis. *Managerial And Decision Economics* 25(6-7): 299-315.
- Carmeli A, Freund A (2009) Linking perceived external prestige and intentions to leave the organization: The mediating role of job satisfaction and affective commitment. *Journal of Social Service Research* 35(3): 236-250.
- Carmeli A, Gilat G, Waldman D A (2007) The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies* 44(6): 972-992.
- Castanheira F (2016) Perceived social impact, social worth, and job performance: Mediation by motivation. *Journal of Organizational Behavior* 37(6): 789-803.
- Chakrabarty S, Widing R E, Brown G (2014) Selling behaviours and sales performance: the moderating and mediating effects of interpersonal mentalizing. *Journal of Personal Selling & Sales Management* 34(2): 112-122.

- Chang P C, Chen S J (2011) Crossing the level of employee's performance: HPWS, affective commitment, human capital, and employee job performance in professional service organizations. *The international journal of human resource management* 22(04): 883-901.
- Collins B J, Mossholder K W, Taylor S G (2012) Does process fairness affect job performance? It only matters if they plan to stay. *Journal of Organizational Behavior* 33(7): 1007-1026.
- Combs G M, Clapp-Smith R, Nadkarni S (2010) Managing BPO service workers in India: Examining hope on performance outcomes. *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* 49(3): 457-476.
- Conway J M (1999) Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology* 84(1): 3-13.
- Cote S, Miners C T (2006) Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance. *Administrative science quarterly* 51(1): 1-28.
- Cotton J L, Tuttle J M (1986) Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of management Review* 11(1): 55-70.
- Crosby F (1976) A model of egoistical relative deprivation. *Psychological Review* 83(2): 85-113.
- Cross R, Cummings J N (2004) Tie and network correlates of individual performance in knowledge-intensive work. *Academy of management journal* 47(6): 928-937.
- Culbertson S S, Mills M J, Huffman A H (2011) Implications of overqualification for work-family conflict: Bringing too much to the table?. *Industrial and Organizational Psychology* 4(2): 252-255.
- Çalışkan Ş, Dönüm N (2019) Türkiye'de Genç İşsizliği-Eğitim İlişkisi. III. Congress Of International Applied Social Sciences (Uluslararası Uygulamalı Sosyal Bilimler Kongresi C-İlasos). Çeşme, İzmir, Türkiye, Nisan 4-6.
- Çelik M, Çıra A (2013) Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış* 13(1): 11-20.

- Çelik M, Turunç Ö (2010) Lider desteğinin çalışanların iş-aile yaşam çatışması ve iş performansına etkisi: Savunma sektöründe bir araştırma. Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 14(1): 19-41.
- Daoanis L E (2012) Performance Appraisal System: It's Implication to Employee Performance. International Journal of Economics and Management Sciences 2(3): 55-62.
- Davis S (1984) *Managing the corporate culture* (MA: Ballinger, Cambridge).
- Decenzo D A, Robbins S P (1999) *Human Resources Management* (John Wiley & Sons Inc., New York).
- DeCenzo D A, Robbins S P ve Verhulst S L (2016) *Fundamentals of Human Resource Management* (Wiley, United States of America).
- Deepphouse D L (2000) Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories. Journal Of Management 26(6): 1091-1112.
- Demerouti E, Xanthopoulou D, Tsaousis I, Bakker A B (2014) Disentangling task and contextual performance: A multitrait-multimethod approach. Journal of Personnel Psychology 13(2): 59-69.
- Denison D R (1990) *Corporate Culture And Organizational Effectiveness* (John Wiley & Sons, New York).
- Dimitriades Z S (2007) The influence of service climate and job involvement on customer-oriented organizational citizenship behavior in Greek service organizations: a survey. Employee Relations 29(5): 469-491.
- Dooley D, Prause J, Ham-Rowbottom K A (2000) Underemployment and depression: longitudinal relationships. Journal of Health and Social Behavior 41(4): 421-436.
- Duncan T, Moriarty S E (1998) A communication-based marketing model for managing relationships. Journal Of Marketing 62(2): 1-13.
- Dutton J E, Dukerich J M (1991) Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. Academy Of Management Journal 34(3): 517-554.
- Dutton J E, Dukerich J M, Harquail C V (1994) Organizational images and member identification. Administrative Science Quarterly 39(2): 239-263.

- Edwards J R (1991) *Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique* (John Wiley & Sons, Chichester, England).
- Elsbach K D, Kramer R M (1996) Members' responses to organizational identity threats: Encountering and countering the Business Week rankings. *Administrative Science Quarterly* 41(3): 442-476.
- Erdil O (1998) İş görenlerin Performans Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. 6. Ulusal İşletmecilik Kongresi. Antalya, Kasım 12-12.
- Erdogan B, Bauer T N (2009) Perceived overqualification and its outcomes: The moderating role of empowerment. *Journal Of Applied Psychology* 94(2): 557-565.
- Erdogan B, Bauer T N, Karaeminogullari A (2017) In O. Braddick (Ed.), *Overqualification In The Workplace*. Oxford Research Encyclopedia Of Psychology (NY: Oxford University Press., New York).
- Erdogan B, Bauer T N, Peiró 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(2): 215-232.
- Erdogan B, Bauer T N, Peiró J M, Truxillo D M (2011b) Overqualification theory, research, and practice: Things that matter. *Industrial and Organizational Psychology* 4(2): 260-267.
- Erdoğan İ (1991) *İşletmelerde Personel Seçimi Ve Başarı Değerleme Teknikleri* (İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul).
- Erkuş A, Fındıklı M A (2013) Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration* 42(2): 302-318.
- Ertürk M (2011) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul).
- Farh C I, Seo M G, Tesluk P E (2012) Emotional intelligence, teamwork effectiveness, and job performance: The moderating role of job context. *Journal of Applied Psychology* 97(4): 890-900.
- Farooq S, Javid A, Ahmed U, Khan M J (2009) Educational and qualificational mismatches: Non-monetary consequences in Pakistan. *European Journal of Social Sciences* 9(2): 275-291.

- Feldman D C (1996) The nature, antecedents and consequences of underemployment. *Journal Of Management* 22(3): 385-407.
- Feldman D C (1996) The nature, antecedents and consequences of underemployment. *Journal of management* 22(3): 385-407.
- Ferecov R (2011) *İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerleme ve Uygulama* (Qafqaz Üniversitesi Yayınları, Bakü).
- Ferris D L, Lian H, Brown D J, Morrison R (2015) Ostracism, self-esteem, and job performance: When do we self-verify and when do we self-enhance?. *Academy of Management Journal* 58(1): 279-297.
- Fındıkcı İ (1999) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Alfa Yayınları, Bursa).
- Fındıkcı İ (2000) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Alfa Yayınları, İstanbul).
- Fine S, Edward M (2017) Breaking the rules, not the law: The potential risks of counterproductive work behaviors among overqualified employees. *International Journal of Selection and Assessment* 25(4): 401-405.
- 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): 346-355.
- Fombrun C J (1996) *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image* (Harvard Business School Press, Boston).
- Fombrun C J, Van Riel C B M (2003) *How successful companies build winning reputations* (FT Prentice Hall, New York).
- Fox J, Klein C (1996) The 360-degree evaluation. *Public management* 78(11): 20-22.
- Frank R H (1976) *Sources Of Male-Female Wage Differentials: The Theory And Estimation Of Differential Overqualification* (Cornell University Discussion Paper, Germany).
- Frank R H (1978) Why women earn less: the theory and estimation of differential overqualification. *The American Economic Review* 68(3): 360-373.
- Frank R H (1978) Why women earn less: the theory and estimation of differential overqualification. *The American Economic Review* 68(3): 360-373.
- Freeman R (1976) *The Overeducated American* (Academic Press, New York).

- Frenette M (2004) The overqualified Canadian graduate: the role of the academic program in the incidence, persistence, and economic returns to overqualification. *Economics of Education Review* 23(1): 29-45.
- Fuller J B, Hester K, Barnett T, Relyea L F C (2006) Perceived organizational support and perceived external prestige: Predicting organizational attachment for university faculty, staff, and administrators. *The Journal Of Social Psychology* 146(3): 327-347.
- Garavan T N, Morley M, Flynn M (1997) 360 degree feedback: its role in employee development. *The Journal of Management Development* 16(2): 134-147.
- Gaudêncio P, Coelho A, Ribeiro N (2019) Impact of CSR perceptions on workers' innovative behaviour: exploring the social exchange process and the role of perceived external prestige. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development* 15(1-2): 151-173.
- Gavcar E, Bulut Z A, Engin K (2006) Konaklama işletmelerinde uygulanan performans değerlendirme sistemleri ve uygulama alanları (Muğla ili örneği). *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 13(2): 31-45.
- Gizir S (2007) Üniversitelerde örgüt kültürü ve örgüt-içi iletişim üzerine bir derleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*: 13(2): 247-268.
- Gkorezis P, Erdogan B, Xanthopoulou D, Bellou V (2019) Implications of perceived overqualification for employee's close social ties: The moderating role of external organizational prestige. *Journal of Vocational Behavior* 115: 1-13.
- Goodman S A, Svyantek D J (1999) Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal Of Vocational Behavior* 55(2): 254-275.
- Goss D (1994) *Principles of Human Resource Management* (Routledge, London).
- Gray E R, Balmer J M (1998) Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning* 31(5): 695-702.
- Greenberg J (1987) A taxonomy of organizational justice theories. *Academy Of Management Review* 12(1): 9-22.
- Grote R C (2002) *The Performance Appraisal Question And Answer Book: A Survival Guide For Managers* (AMACOM/American Management Association, New York).

- Grunig J E, Hung C F (2002) The effect of relationships on reputation and reputation on relationships: A cognitive, behavioral study. Paper presented at the PRSA Educator's Academy 5th Annual International. In Interdisciplinary Public Relations Research Conference. Miami, Florida, March 8-10.
- Guerrero L, Hatala J P (2015) Antecedents of perceived overqualification: a three-wave study. *Career Development International* 20(4): 409-423.
- Güçer E, Pelit E, Demirdağ Ş A, Keleş Y (2017) Sosyal Kaytarmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 9(2): 14-36.
- Gül N (2018) *Örgütsel Davranış Odaklı Yönetmel Yaklaşımlar* (Gazi Kitapevi, Ankara).
- Güleryüz E (2010) Öncülleri Ve Sonuçları Bağlamında Örgütsel Özdeşimin Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Boyutuyla İlişkisi. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara.
- Gümüştekin G E, Öztemiz A B (2005) Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14(1): 271-288.
- Gürbüz S, Erkuş A, Sığı Ü (2010) İş tatmini ve iş performansının yeni öncülü: temel benlik değerlendirmesi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi* 2(1): 69-76.
- Gürbüz S, Şahin F (2016) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).
- Gürüz D, Yaylacı G Ö (2007) *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi* (MediaCat Yayınları, İstanbul).
- Hammond S A, Slocum J W (1996) The impact of prior firm financial performance on subsequent corporate reputation. *Journal of Business Ethics* 15(2): 159-165.
- Hanisch K A, Hulin C L (1990) Job attitudes and organizational withdrawal: An examination of retirement and other voluntary withdrawal behaviors. *Journal Of Vocational Behavior* 37(1): 60-78.
- 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(2017): 28-47.

- Harman G (1980) *The Nature Of Morality. An Introduction To Ethics* (Oxford University Press, New York).
- Häusser J A, Schulz-Hardt S, Schultze T, Tomaschek A, Mojzisch A (2014) Experimental evidence for the effects of task repetitiveness on mental strain and objective work performance. *Journal of Organizational Behavior* 35(5): 705-721.
- Helvacı M A (2002) Performans yönetimi sürecinde performans değerlendirmenin önemi the importance of performance appraisal in performance management process. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 35(1): 155-169.
- Herrbach O, Mignonac K, Gatignon A L (2004) Exploring the role of perceived external prestige in managers' turnover intentions. *The International Journal of Human Resource Management* 15(8): 1390-1407.
- Herzberg F (1966) *Work And The Nature Of Man* (OH: World Publishing, Cleveland).
- Herzberg F (1987) One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review* 65(5): 109–120.
- Hoppock R (1935) *Job Satisfaction* (Harper, New York).
- 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): 1228-1238.
- Işık M (2019) algılanan aşırı vasıflılık ve bireysel kariyer planlaması ilişkisinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyicilik etkisi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9(18): 1015-1041.
- Jawahar I M, Carr D (2007) Conscientiousness and contextual performance. *Journal of Managerial Psychology* 22(4): 330-349.
- Jirawuttinunt S, Imsuwan T (2015) The relationship between characteristics of generation Y, job engagement, job satisfaction and job performance. *International Journal of Strategic Management* 15 (1): 47-60.
- Johnson G J, Johnson W R (1997) “Perceived overqualification, emotional support, and health”. *Journal of Applied Social Psychology* 27(21): 1906-1918.

- Johnson G J, Johnson W R (1999) Perceived overqualification and health: A longitudinal analysis. *The Journal of social psychology* 139(1): 14-28.
- Johnson G J, Johnson W R (2000a) Perceived overqualification and dimensions of job satisfaction: A longitudinal analysis. *The Journal of Psychology* 134(5): 537-555.
- Johnson G J, Johnson W R (2000b) Perceived overqualification, positive and negative affectivity, and satisfaction with work. *Journal of Social Behavior and Personality* 15(2): 167-184.
- Johnson G J, Johnson W R (1996) Perceived overqualification and psychological well-being. *The Journal of social psychology* 136(4): 435-445.
- Johnson G J, Johnson W R (1999) "Perceived overqualification and health: A longitudinal analysis". *The Journal of social psychology* 139(1): 14-28.
- 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): 425-441.
- Joseph B, Conner T L, Fisek M H (1974) *Expectation States Theory: A Theoretical Research Program* (MA: Winthrop, Cambridge).
- Joseph B, Conner T L, Fisek M H (1974) *Expectation States Theory: A Theoretical Research Program* (MA: Winthrop, Cambridge).
- Judge T A, Zapata C P (2015) The person–situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal* 58(4): 1149-1179.
- Kanten P (2014) İşyeri nezaketsizliğinin sosyal kaytarma davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 6(1): 11-26.
- Karabey C N, İşcan Ö F (2007) Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 21(2): 231-241.
- Karabey C N, İşcan Ö F (2007) Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 21(2): 231-241.

- Karacaoğlu K, Arslan M (2019) Algılanan aşırı niteliklilik ve iş tatmini ilişkisinde iyimserliğin aracı rolü: istifa eden veya erken emekli olan subaylar üzerine bir araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 33(1): 107-136.
- Karcıoğlu F, Timuroğlu K, Çınar O (2009) Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi– Bir Uygulama. İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi-Yönetim 20(63): 59-76.
- Kaufman J C, Kaufman A S (2015) It Can Be Very Tempting to Throw Out the Baby With the Bathwater: A Father-and-Son Commentary on “Does IQ Really Predict Job Performance?”. Applied Developmental Science 19(3): 176-181.
- Kayalık A (2017) Üstün niteliklilik algısının mental iyi oluş üzerindeki etkisi ve duygusal yeteneğin aracılık rolü. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim dalı, Kayseri.
- Kaynak T (2000) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayınları, İstanbul).
- Kennedy S H (1977) Nurturing Corporate Images. European Journal of Marketing 11(3):119-164.
- Khan L J, Morrow P C (1991) Objective and subjective underemployment relationships to job satisfaction. Journal Of Business Research 22(3): 211-218.
- Kılıç K C, Yener D (2015) Birey-örgüt ve birey-iş uyumunun çalışanların iş tutumlarına etkisi: Adana ilinde bankacılık sektöründe çalışanlar üzerine bir araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 24(1): 161-174.
- Kim S L, Yun S (2015) The effect of coworker knowledge sharing on performance and its boundary conditions: An interactional perspective. Journal of Applied Psychology 100(2): 575-582.
- King W L, Hautaluoma J E (1987). Comparison of job satisfaction, life satisfaction, and performance of overeducated and other workers. The Journal of social psychology 127(5): 421-433.
- Kline RB (2011) *Principles And Practice Of Structural Equation Modeling*. 3rd ed. (Guilford Pres, New York).

- Kozak (1999) *Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Köse S, Tetik S, Ercan C (2001) Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 8(1): 219-242.
- Kristof-Brown A L (2000) Perceived applicant fit: distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit. *Personnel psychology* 53(3): 643-671.
- Kristof-Brown A L, Zimmerman R D, Johnson E C (2005) Consequences of individuals' fit at work: a meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel psychology* 58(2): 281-342.
- Kulkarni M, Lengnick-Hall M L, Martinez P G (2015) Overqualification, mismatched qualification, and hiring decisions. *Personnel Review* 44(4): 529-549.
- Kumaş H, Çağlar A (2011) Türkiye'de kadın eksik istihdamını belirleyen faktörler: TÜİK 2009 hane halkı işgücü anketi ham verileri ile cinsiyete dayalı bir karşılaştırma. *Çalışma ve Toplum* 2(29): 249-289.
- Kurnaz I (2015) İşgücü piyasasında nitelik uyumsuzluğu: düşük nitelikli işlerde yüksek nitelikli işgücü. *Siyaset, Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* 16. Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri Kongresi (Özel Sayı) 83-121.
- Lam L W, Peng K Z, Wong C S, Lau D C (2017) Is more feedback seeking always better? Leader-member exchange moderates the relationship between feedback-seeking behavior and performance. *Journal of Management* 43(7): 2195-2217.
- Latham G P, Kinne S B (1974) Improving job performance through training in goal setting. *Journal of Applied Psychology* 59(2): 187-191.
- Lee A, Erdogan B, Tian A, Willis S, Cao J (2020) Perceived overqualification and task performance: Reconciling two opposing pathways. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 1-27.
- Leigh T W, DeCarlo T E, Allbright D, Lollar J (2014) Salesperson knowledge distinctions and sales performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management* 34(2): 123-140.

- Lemmink J, Schuijf A, Streukens S (2003) The role of corporate image and company employment image in explaining application intentions. *Journal of Economic Psychology* 24(1): 1-15.
- LePine J A, Erez A, Johnson D E (2002) The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal Of Applied Psychology* 87(1): 52-65.
- Li Y, Wu M, Li N, Zhang M (2019) Dual relational model of perceived overqualification: Employee's self-concept and task performance. *International Journal of Selection and Assessment* 27(4): 381-391.
- Lin Y C, Yu C, Yi C C (2014) The effects of positive affect, person-job fit, and well-being on job performance. *Social Behavior and Personality: an international journal* 42(9): 1537-1547.
- Lipponen J, Helkama K, Olkkonen M E, Juslin M (2005) Predicting the different profiles of organizational identification: A case of shipyard subcontractors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 78(1): 97-112.
- 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(2): 250-271.
- Liu S, Wang M (2012) Perceived overqualification: A review and recommendations for research and practice. *Research in Occupational Stress and Well-being* 10(1): 1-42.
- Lobene E V, Meade A W (2013) The effects of career calling and perceived overqualification on work outcomes for primary and secondary school teachers. *Journal of Career Development* 40(6): 508-530.
- Lobene E V, Meade A W, Pond S B (2015) "Perceived Overqualification: A Multi-Source Investigation of Psychological Predisposition and Contextual Triggers". *Journal of Psychology* 149(7): 684-710.
- Lobene E, Meade A W (2010) Perceived overqualification: An exploration of outcomes. In 25th Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology. Atlanta, GA, April 8-10.

- Lorente L, Salanova M, Martínez I M, Vera M (2014) How personal resources predict work engagement and self-rated performance among construction workers: A social cognitive perspective. *International Journal of Psychology* 49(3): 200-207.
- Luksyte A, Spitzmueller C (2016) When are overqualified employees creative? It depends on contextual factors. *Journal of Organizational Behavior* 37(5): 635-653.
- Luksyte A, Spitzmueller C (2011) Overqualified women: what can be done about this potentially bad situation?. *Industrial and Organizational Psychology* 4(2): 256-259.
- Luksyte A, Spitzmueller C, Maynard D C (2011) Why do overqualified incumbents deviate? Examining multiple mediators. *Journal of occupational health psychology* 16(3): 279-296.
- Ma C, Lin X, Wei W (2020) Linking perceived overqualification with task performance and proactivity? An examination from self-concept-based perspective. *Journal of Business Research* 118(2020): 199-209.
- Mael F, Ashforth B E (1992) Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior* 13(2): 103-123.
- Maltarich M A, Nyberg A J, Reilly G, Abdulsalam D D, Martin M (2017) Pay-for-performance, sometimes: An interdisciplinary approach to integrating economic rationality with psychological emotion to predict individual performance. *Academy of Management Journal* 60(6): 2155-2174.
- 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(2): 236-239.
- March J G, Simon H A (1958) *Organizations* (John Wiley & Sons, New York).
- Marconi J (2002) *Reputation Marketing: Building And Sustaining Your Organization's Greatest Asset* (NY: McGraw-Hill, New York).
- Martin J (2002) *Organizational Culture* (Sage Publications Ltd., United States of America).
- Martineau P (1958) Sharper focus for the corporate image. *Harvard Business Review* 36(6): 49-58.

- 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(3): 435-455.
- Maynard D C, Brondolo E M, Connelly C E, Sauer C E (2015) I'm too good for this job: Narcissism's role in the experience of overqualification. *Applied Psychology* 64(1): 208-232.
- Maynard D C, Hakel M D (1999) Managerial Perceptions of Over-qualification in the Selection Process. Paper presented at the 14th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP). Atlanta, Nisan 1-7.
- Maynard D C, Joseph T A (2008) Are all part-time faculty underemployed? The influence of faculty status preference on satisfaction and commitment. *Higher education* 55(2): 139-154.
- Maynard D C, Joseph T A, Maynard A M (2006) Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 27(4): 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(3): 435-455.
- Maynard M T, Luciano M M, D'Innocenzo L, Mathieu J E, Dean M D (2014) Modeling time-lagged reciprocal psychological empowerment–performance relationships. *Journal of Applied Psychology* 99(6): 1244-1253.
- McGoldrick K, Robst J (1996) Gender differences in overeducation: A test of the theory of differential overqualification. *The American Economic Review* 86(2): 280-284.
- McGuire J, Sundgren A, Schneeweiss T (1988) 'Corporate social responsibility and firm financial performance'. *Academy of Management Journal* 31(4): 854–872.
- McKee-Ryan F M, Harvey J (2011) "I have a job, but...": A review of underemployment. *Journal of Management* 37(4): 962-996.
- 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*:

- The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior 30(4): 561-580.
- Menges J I, Tussing D V, Wihler A, Grant A M (2017) When job performance is all relative: How family motivation energizes effort and compensates for intrinsic motivation. *Academy of Management Journal* 60(2): 695-719.
- Meyer J P, Allen N J (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1(1): 61-89.
- Mignonac K, Herrbach O, Guerrero S (2006) A matter of prestige? Examining the role of perceived organizational image in turnover intentions of key people. *Journal Of Vocational Behavior* 69(3): 477-493.
- Miller V D, Allen M, Casey M K, Johnson J R (2000) Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management Communication Quarterly* 13(4): 626-658.
- Mobley W H (1982) Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *Academy Of Management Review* 7(1): 111-116.
- Mohammed S, Mathieu J E, 'Bart' Bartlett A L (2002) Technical-administrative task performance, leadership task performance, and contextual performance: considering the influence of team-and task-related composition variables. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 23(7): 795-814.
- Morgeson F P, Delaney-Klinger K, Hemingway M A (2005) The importance of job autonomy, cognitive ability, and job-related skill for predicting role breadth and job performance. *Journal Of Applied Psychology* 90(2): 399-410.
- Motowidlo S J, Kell H J (2012) Job performance. *Handbook of Psychology* 12: 91-131.
- Motowidlo S J, Van Scotter J R (1994) Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied psychology* 79(4): 475-480.
- Motowidlo S J, Borman W C, Schmit M J (1997) A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human performance* 10(2): 71-83.
- Mottaz C (1984) Education and work satisfaction. *Human Relations* 37(11): 985-1004.

- Mowday R T, Porter L W, Steers R (1982) *Employee-Organization Linkages* (Academic Press, New York).
- Mowday R, Porter L, Steers R M, (1982) *Employee-Organization Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism, And Turnover* (Academic Press, New York).
- Mutlu P (2013) The effect of perceived external prestige on the relationship between perceived overqualification and both organizational commitment and turnover intention. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Neal A, Griffin M A (1999) Developing a model of individual performance for human resource management. *Asia Pacific Journal of Human Resources* 37(2): 44-59.
- Newman K S (1988) *Falling from grace: The experience of downward mobility in the American middle class* (Free Press, New York).
- Nguyen N, Leblanc G (2002) Contact Personnel, Physical Environment And The Perceived Corporate Image Of Intangible Services By New Clients. *International Journal of Service Industry Management* 13(3): 242-262.
- Organ D W (1988) *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome* (Lexington Books/DC Heath and Com, Lexington).
- Oshagbemi T (2000) Gender differences in the job satisfaction of university teachers. *Women In Management Review* 15(7): 331-343.
- Ozer M (2011) A moderated mediation model of the relationship between organizational citizenship behaviors and job performance. *Journal of Applied Psychology* 96(6): 1328-1336.
- Öcel H (2013) Örgüt kimliğinin gücü, algılanan örgütsel prestij ve kişi-örgüt uyumu ile bağlamsal performans arasındaki ilişkiler: Örgütsel bağlılığın aracı rolü. *Türk Psikoloji Dergisi* 28(71): 37-53.
- Öge S (2013) *İnsan Kaynakları Yönetimi Performans Değerleme* (Lisans Yayıncılık, İstanbul).
- Örücü E, Kanbur A (2008) Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir

- çalışma: hizmet ve endüstri işletmesi örneği. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi 15 (1): 85-97.
- Özdevecioğlu M, Harmancı Y K, Dedeoğlu T (2015) The effect of perceived overqualification on employee performance: The mediating role of neuroticism. In Symposium paper presented at the 20. IAMB Conference, İstanbul, Ekim 21-22.
- Özgener Ş (2016) *İş Ahlakının Temelleri* (Nobel Yayıncılık, Ankara).
- Özkanan A (2018) Algılanan aşırı nitelikliliğe iki yönlü bakış: çalışan–amir değerlendirmesi. Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi 3(4): 664-672.
- Özutku H (2008) Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. İstanbul University Journal of the School of Business Administration 37(2): 79-97.
- Özutku H, Ağca V, Cevrioğlu E (2008) Lider-üye etkileşim teorisi çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: ampirik bir inceleme. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 22(2): 193-210.
- Palmer M G, Johnson C M, Johnson D A (2015) Objective performance feedback: Is numerical accuracy necessary?. Journal of Organizational Behavior Management 35(3-4): 206-239.
- Palmer M J (1993) *Performans Değerlendirmeleri* (Rota Yayınları, İstanbul).
- Palmer M J, Winters K (1993) *İnsan Kaynakları* (Rota Yayınları, İstanbul).
- Pandey J (2019) Factors Affecting job performance: An Integrative Review of Literature. Management Research Review 42 (2): 263-289.
- Pearson G J (1995) *Integrity in Organizations an Alternative Business Ethic* (International U.K. Ltd., London).
- Peiró J M, Agut S, Grau R (2010) 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 40(3): 666-689.
- Pierce J L, Dunham R B (1987) Organizational commitment: Pre-employment propensity and initial work experiences. Journal Of Management 13(1): 163-178.

- Podsakoff N P, Whiting S W, Podsakoff P M, Blume B D (2009) Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology* 94(1): 122-141.
- Porter L W, Steers R M, Mowday R T, Boulian P V (1974) Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal Of Applied Psychology* 59(5): 603-609.
- Prokic-Breuer T, McManus P A (2016) “Immigrant Educational Mismatch in Western Europe, Apparent or Real?”. *European Sociological Review* 32(3): 411-438.
- Purohit B (2018) Salesperson performance: role of perceived overqualification and organization type. *Marketing Intelligence & Planning* 36(1): 79-92.
- Qiu M, Hu B, Xu Z, Li Y (2015) Employees' psychological ownership and self-efficacy as mediators between performance appraisal purpose and proactive behavior. *Social Behavior And Personality: An International Journal* 43(7): 1101-1109.
- Ramos Lobo R, Sanromà E (2013) Overeducation and local labour markets in Spain. *Tijdschrift Voor Economische en Sociale Geografie* 104(3):278-291.
- Randall M L, Cropanzano R, Bormann C A, Birjulin A (1999) Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of organizational behavior: The International Journal Of Industrial, Occupational And Organizational Psychology And Behavior* 20(2): 159-174.
- Rao H (1994) The social construction of reputation: Certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry: 1895–1912. *Strategic Management Journal* 15(S1): 29-44.
- Rich B L, Lepine J A, Crawford E R (2010) Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy Of Management Journal* 53(3): 617-635.
- Riordan C M, Gatewood R D, Bill J B (1997) Corporate image: Employee reactions and implications for managing corporate social performance. *Journal Of Business Ethics* 16(4): 401-412.

- Roberts P W, Dowling G R (1997) The value of a firm's corporate reputation: How reputation helps attain and sustain superior profitability. *Corporate Reputation Review* 1(1): 72-76.
- Romaní J, Casado-Díaz J M, Lillo-Bañuls A (2016) On the links between spatial variables and overeducation. *Applied Economics Letters* 23(9): 652-655.
- Rotundo M, Sackett P R (2002) The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal Of Applied Psychology* 87(1): 66-80.
- Sabuncuoğlu Z (2000) *İnsan Kaynakları Yönetimi (Ezgi Kitabevi Baskı, Bursa)*.
- Schein EH (2004) *Organizational Culture and Leadership (Jossey-Bass A Wiley Imprint, United States of America)*.
- Schmidt C, Mckune A (2012) Association between physical fitness and job performance in fire-fighters. *Ergonomics SA: Journal of the Ergonomics Society of South Africa* 24(2): 44-57.
- Schmidt F L, Hunter J (2004) General mental ability in the world of work: occupational attainment and job performance. *Journal Of Personality And Social Psychology* 86(1): 162-173.
- Schwepker J C H (2013) Improving sales performance through commitment to superior customer value: The role of psychological ethical climate. *Journal of Personal Selling & Sales Management* 33(4): 389-402.
- Seçer B (2006) Uluslararası boyutuyla genç işsizliği ve gençlere yönelik istihdam politikaları. *Tisk Akademi* 1(2): 78-97.
- Shee P S B, Abratt R (1989) A new approach to the corporate image management process. *Journal Of Marketing Management* 5(1): 63-76.
- Sierra M J (2011) A multilevel approach to understanding employee overqualification. *Industrial and Organizational Psychology* 4(2): 243-246.
- Sieweke J, Köllner B, Süß S (2017) The relationship between employees' objective internal and external pay standing and their job performance: A within-person analysis. *Journal of Business and Psychology* 32(5): 533-546.
- Smidts A, Pruyn A T H, Van Riel C B (2001) The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy Of Management Journal* 44(5): 1051-1062.

- Smith B T, Smith P M, Etches J, Mustard C A (2012) 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* 103(4): 297-302.
- Sonnentag S, Frese M (2002) Performance concepts and performance theory. *Psychological management of individual performance* 23(1): 3-25.
- Støren L A, Wiers-Jenssen J (2010) Foreign diploma versus immigrant background: determinants of labour market success or failure?. *Journal of Studies in International Education* 14(1): 29-49.
- Su C L, Lee E M, Lee Y D (2019) an empirical research of environment management strategy: exploring the relationships among perceived corporate social responsibility, organizational trust, perceived external prestige and organizational identification. *International Journal of Organizational Innovation* 12(1): 245-260.
- Suda Z (1979) Universal growth of educational aspirations and the 'overqualification' problem: conclusions from a comparative data analysis. *European Journal of Education* 14(2): 113-164.
- Suda Z (1979) Universal growth of educational aspirations and the 'overqualification' problem: conclusions from a comparative data analysis. *European Journal of Education* 14(2): 113-164.
- Sung M, Yang S U (2008) Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal Of Public Relations Research* 20(4): 357-376.
- Şimşek M Ş, Çelik A, Akgemci T (2015) *Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış* (Eğitim Yayınevi, Konya).
- Tett R P, Meyer J P (1993) Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology* 46(2): 259-293.
- Thompson K W, Shea T H, Sikora D M, Perrewé P L, Ferris G R (2013) Rethinking underemployment and overqualification in organizations: The not so ugly truth. *Business Horizons* 56(1): 113-121.

- Tims M, Bakker A B, Derks D (2015) Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 24(6): 914-928.
- Tunçer P (2013) Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi* 88(1): 87-108.
- Turker D (2009) How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal Of Business Ethics* 89(2): 189-204.
- Turunç Ö, Çelik M (2010) Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Journal of Management & Economics* 17(2): 183-206.
- Tuy G (2017) Fazla vasıflılık algısı ve iş tatmini arasındaki ilişki ile narsisizmin bu ilişki üzerindeki düzenleyici değişken etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Bursa.
- Ucar Z (2015) Kontrol algısı-psikolojik sahiplenme ilişkisi üzerinde algılanan aşırı vasıflılığın düzenleyicilik etkisi. *International Journal of Applied Business and Management Studies* 1(1): 40-58.
- Ugboro I O, Obeng K (2000) Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. *Journal Of Quality Management* 5(2): 247-272.
- Ulukök E, Akın A, Gökdeniz İ (2017) Algılanan fazla niteliklilik, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Journal of International Social Research* 10(54): 916-923.
- Unger J M, Rauch A, Frese M, Rosenbusch N (2011) Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of business venturing* 26(3): 341-358.
- Uppal N, Mishra S K, Vohra N (2014) Prior related work experience and job performance: Role of personality. *International Journal of Selection and Assessment* 22(1): 39-51.
- Uyargil C (1994) *İşletmelerde performans yönetimi sistemi* (Şahinkaya Matbaacılık, İstanbul).
- Uyargil C, Adal Z, Ataay İ D, Acar A C, Özçelik A O, DüNDAR G, Tüzüner L (2008) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Beta Baskı, İstanbul).

- Uygur A, Sarıgöl S S (2015) 360 derece performans değerlendirme ve geri bildirim sistemi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (33): 189-201.
- Uysal Ş (2015) Performans yönetimi sisteminin tanımı, tarihçesi, amaç ve temel unsurlarına genel bir bakış. Ejoboc (Electronic Journal of Vocational Colleges) 5(2): 32-39.
- Ünlü O, Yürür Ş (2011) Duygusal Emek, Duygusal Tükenme Ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 37: 183-207.
- Ünsal Akbıyık B S (2016) Algılanan aşırı nitelikliliğin iş performansına etkisi: örgütsel desteğin biçimlendirici değişken rolü. Journal of International Social Research 9(42): 1712-1720.
- Van Dijk H, Shantz A, Alfes K (2020) Welcome to the bright side: Why, how, and when overqualification enhances performance. Human Resource Management Review 30(2): 1-15.
- Van Scotter J, Motowidlo S J, Cross T C (2000) Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards. Journal Of Applied Psychology 85(4): 526-535.
- Verhaest D, Omey E (2006) The impact of overeducation and its measurement. Social Indicators Research 77(3): 419-448.
- Vigoda-Gadot E, Vinarski-Peretz H, Ben-Zion E (2003) Politics and image in the organizational landscape. Journal of Managerial Psychology 18(8): 764-787.
- Viswesvaran C, Ones D S (2000) Perspectives on models of job performance. International Journal of Selection and Assessment 8(4): 216-226.
- Wald S (2005) The impact of overqualification on job search. International Journal of Manpower 26(2): 140-156.
- Wald S, Fang T (2008) Overeducated immigrants in the Canadian labour market: Evidence from the workplace and employee survey. Canadian Public Policy 34(4): 457-479.
- Walumbwa F O, Cropanzano R, Hartnell C A (2009) Organizational justice, voluntary learning behavior, and job performance: A test of the mediating

- effects of identification and leader-member exchange. *Journal Of Organizational Behavior* 30(8): 1103-1126.
- Wang H J, Lu C Q, Siu O L (2015) Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement. *Journal of Applied Psychology* 100(4): 1249-1258.
- Wassermann M, Fujishiro K, Hoppe A (2017) The effect of perceived overqualification on job satisfaction and career satisfaction among immigrants: Does host national identity matter?. *International Journal of Intercultural Relations* 61: 77-87.
- Wassermann, M., & Hoppe, A. (2019). Perceived overqualification and psychological well-being among immigrants. *Journal of Personnel Psychology*.
- Wells S J (2004) Too Good to Hire?. *HR Magazine* 49(10): 48-54.
- Wiener Y (1982) Commitment in organizations: A normative view. *Academy Of Management Review* 7(3): 418-428.
- Woo S E, Chernyshenko O S, Stark S E, Conz G (2014) Validity of six openness facets in predicting work behaviors: A meta-analysis. *Journal Of Personality Assessment* 96(1): 76-86.
- Worchel S, Rothgerber H, Day E A, Hart D, Butemeyer J (1998) Social identity and individual productivity within groups. *British Journal of Social Psychology* 37(4): 389-413.
- Yang S U (2007) An integrated model for organization—public relational outcomes, organizational reputation, and their antecedents. *Journal Of Public Relations Research* 19(2): 91-121.
- Yang S U, Grunig J E (2005) Decomposing organisational reputation: the effects of organisation? Public relationship outcomes on cognitive representations of organisations and evaluations of organisational performance. *Journal of Communication Management* 9(4): 305-325.
- Yang W, Guan Y, Lai X, She Z, Lockwood A J (2015) Career adaptability and perceived overqualification: Testing a dual-path model among Chinese human resource management professionals. *Journal of Vocational Behavior* 90: 154-162.

- Ye X, Li L, Tan X (2017) "Organizational support Mechanisms to affect perceived overqualification on turnover intentions: a study of Chinese repatriates in multinational enterprises". *Employee Relations* 39(7): 918-934.
- Yıldırım Y T (2018) The effect of perceived over qualification on organizational silence/Aşırı niteliklilik algısının örgütsel sessizlik üzerine etkisi. *Icopec 2018: 10 Years After The Great Recession: Orthodox Versus Heterodox Economics 9. International Conference On Political Economy. Atina, Yunanistan, Eylül 6-9.*
- Yıldız B, Özdemir F, Habib E, Çakı N (2017) Aşırı Nitelikliliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Kolektif Şükranın Moderator Etkisi. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi* 2(2): 40-61.
- Yıldız M L (2013) Algılanan kişi-örgüt uyumu, tanınırlık, imaj, örgütsel çekicilik ve işe başvurma niyeti arasındaki ilişkilerin yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmesi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi* XXXIV(I): 153-173.
- Yıldız O, Dağdeviren M, Çetinyokuş T (2008) İş gören performansının değerlendirilmesi için bir karar destek sistemi ve uygulaması. *Journal of the Faculty of Engineering & Architecture of Gazi University* 23(1): 239-248.
- Yin-Fah B C, Foon Y S, Chee-Leong L, Osman S (2010) An exploratory study on turnover intention among private sector employees. *International Journal of Business and Management* 5(8): 57-64.
- Yüksel Ö (1998) *İnsan Kaynakları Yönetimi* (Gazi Üniversitesi Yayınları, Ankara).
- Zeigler-Hill V, Besser A, Vrabel J, Noser A E (2015) Would you like fries with that? The roles of servers' personality traits and job performance in the tipping behavior of customers. *Journal of Research in Personality* 57: 110-118.
- Zhang L N, Li Y M, Cao Y (2017) The Relationship Study of Perceived Over qualification and Knowledge Sharing on Team Performance. In 3rd Annual 2017 International Conference on Management Science and Engineering (MSE 2017) 50: 229-233.
- 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(1): 61-84.

- Zhang X, Venkatesh V (2013) Explaining employee job performance: The role of online and offline workplace communication networks. *Mis Quarterly* 37(3): 695-722.
- Zheng B, Wang Z (2017) "Perceived Overqualification and Its Outcomes: The Moderating Role of Organizational Learning". *Social Behavior and Personality* 45(10): 1675-1690.
- Zhong L, Wayne S J, Liden R C (2016) Job engagement, perceived organizational support, high-performance human resource practices, and cultural value orientations: A cross-level investigation. *Journal of Organizational Behavior* 37(6): 823-844.



ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, “Algılanan Aşırı Niteliklilik ile İş Performansı Arasındaki İlişkide Dışsal Prestij Algısının Düzenleyici Rolü”nü analiz etmeyi hedeflemektedir. Anket uygulaması yüksek lisans tez çalışması için veri toplamak amacıyla yapılmakta olup, araştırmanın amacına ulaşabilmesi, sizlerin değerli katkılarına bağlıdır. Araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Doç. Dr. Durdu Mehmet BİÇKES
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
İİBF

Burcu TOKER
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE

SORULAR

A. Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi, “hiçbir zaman”dan “her zaman”a doğru ölçek üzerindeki ilgili kutucukları işaretleyerek belirtiniz.

İfadeler	Hiçbir zaman	Çok nadir	Bazen	Genellikle	Her zaman
1. İş arkadaşlarım işe gelmediklerinde, onların işlerine yardım ederim.	1	2	3	4	5
2. İşte resmi olarak görevim olmayan şeyleri de gönüllü olarak yaparım.	1	2	3	4	5
3. İşimin tanımlı bir parçası olmasa da, bölümümde işe yeni başlayan çalışanların işe alışmalarına (oryantasyonuna) yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
4. İş yükleri fazla olduğunda iş arkadaşlarıma yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
5. Görevlerimde arkadaşlarım bana yardımcı olur.	1	2	3	4	5
6. Bölümümün kalitesini artırmak için yenilikçi önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5
7. Sorumluluğum dâhilinde olmayan, fakat örgütümün imajına olumlu katkı yapacak faaliyetlere gönüllü olarak katılırım.	1	2	3	4	5
8. Sabahleyin ve öğle molalarından sonra işe zamanında gelirim.	1	2	3	4	5
9. İşte istediğim zaman gereksiz molalar veririm.	1	2	3	4	5
10. İşyerinde belirlenen kuralların ötesinde katılım sağlarım (örneğin çoğu çalışandan veya hakkım olandan daha az izin kullanırım).	1	2	3	4	5
11. Mesai bitimine doğru yürüyüşe çıkarım.	1	2	3	4	5
12. İşe gelemeyeceksem önceden haber veririm.	1	2	3	4	5
13. İşyerinde kişisel telefon görüşmelerine büyük zaman harcarım.	1	2	3	4	5
14. İşte gereksiz yere izin kullanmam.	1	2	3	4	5
15. İşte fazladan mola kullanmam.	1	2	3	4	5

16. İşteki zamanımı gereksiz görüşmelerle harcamam.	1	2	3	4	5
17. İşimin bütün hedeflerine ulaşıyorum.	1	2	3	4	5
18. İşte beklenen performans kriterlerini karşılarım.	1	2	3	4	5
19. İşimle ilgili bütün görevlerde uzmanlıkla çalışırım.	1	2	3	4	5
20. Bütün performans kriterlerine uygunum.	1	2	3	4	5
21. Verilen görevden daha fazla sorumluluk üstlenebilirim.	1	2	3	4	5
22. Daha üst bir pozisyon için uygun görünmekteyim.	1	2	3	4	5
23. İşin kapsadığı bütün alanlarda yetenekliyim. Bütün görevlerle ustalıklı başa çıkarırım.	1	2	3	4	5
24. Verilen görevleri istenilen şekilde yerine getirerek işin genelinde iyi bir performans sergilerim.	1	2	3	4	5
25. İşin amaçlarına ulaşmayı planlarım ve verilen görevi belirlenen zamanda tamamlarım.	1	2	3	4	5

B. Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi, “kesinlikle katılmıyorum”dan “kesinlikle katılıyorum”a doğru ölçek üzerindeki ilgili kutucukları işaretleyerek belirtiniz.

İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılmıyorum Ne katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. İşim sahip olduğumdan daha az eğitim gerektirir.	1	2	3	4	5
2. Bu işte başarılı olmak için gerekli düzeyin çok üstünde iş tecrübesine sahibim.	1	2	3	4	5
3. Bu iş için gerekli olandan çok daha fazla iş becerilerine sahibim.	1	2	3	4	5
4. Benden daha az eğitilmiş biri işimde iyi performans gösterebilir.	1	2	3	4	5
5. Sahip olduğum mesleki deneyimlerin bir kısmını bu işe aktaramıyorum.	1	2	3	4	5
6. İşimi yapmak için gerekenden çok daha fazla bilgiye sahibim.	1	2	3	4	5
7. İşimin gerektirdiğinden daha fazla eğitime sahibim.	1	2	3	4	5
8. Benden daha az iş tecrübesine sahip olan birisi benim yaptığım işi yapabilir.	1	2	3	4	5
9. Bu işi yapmak için gerekenden daha fazla kabiliyete sahibim.	1	2	3	4	5
10. İnsanlar kurumum hakkında oldukça iyi izlenimlere sahiptirler.	1	2	3	4	5
11. Bu kurumun bir çalışanı olmak, toplumda prestij anlamına gelmektedir.	1	2	3	4	5
12. Kurumum, sektörün en iyilerinden bir olarak anılmaktadır.	1	2	3	4	5
13. Sektördeki diğer kurumların çalışanları, kurumumu övmektedir.	1	2	3	4	5
14. Sektördeki diğer çalışanlar, kurumumda çalışmayı gurur verici olarak görmektedirler.	1	2	3	4	5
15. Kurumumun toplum içerisinde iyi bir üne sahiptir.	1	2	3	4	5
16. Sektörde kariyer edinmek isteyen birisi, kurumumla olan bağımlı öne çıkarmaktadır.	1	2	3	4	5
17. Sektördeki diğer kurumlar işe alımlarında, kurumumda çalışmış olanları almak isterler.	1	2	3	4	5

C. Demografik özelliklere ilişkin sorular

1. Cinsiyetiniz? <input type="checkbox"/> Erkek <input type="checkbox"/> Kadın	2. Medeni durumunuz? <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar
3. Yaş aralığınız? <input type="checkbox"/> 25 yaş ve aşağısı <input type="checkbox"/> 26-35 yaş arası <input type="checkbox"/> 36-45 yaş arası <input type="checkbox"/> 46-55 yaş arası <input type="checkbox"/> 56 yaş ve üzeri	4. Meslekteki deneyim süreniz? <input type="checkbox"/> 5 yıldan az <input type="checkbox"/> 6-10 yıl arası <input type="checkbox"/> 11-15 yıl arası <input type="checkbox"/> 16-20 yıl arası <input type="checkbox"/> 21 yıl ve üzeri
5. Eğitim düzeyiniz? <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora	6. Branşınız? <input type="checkbox"/> Sayısal <input type="checkbox"/> Sözel <input type="checkbox"/> Meslek dersleri <input type="checkbox"/> Güzel sanatlar
7. Görev yaptığınız okul? <input type="checkbox"/> İlkokul <input type="checkbox"/> Ortaokul <input type="checkbox"/> Lise	8. İdari göreviniz? <input type="checkbox"/> Var <input type="checkbox"/> Yok

Değerli Katkılarınızdan Dolayı Teşekkür Ederiz.