

Algılanan Aşırı Nitelikliliğin Bilgi Saklama Davranışı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: İşyerinde Dışlanmanın Aracılık Rolü

Araştırma Makalesi /Research Article

Gaye ONAN¹

ÖZ: Hemen her işletmenin karşı karşıya kaldığı ve iş ortamında olumsuz sonuçlara yol açan bilgi saklama davranışının altında yatan nedenleri tespit etmek önem kazanmaktadır. Buradan hareketle bu çalışmanın amacı, kamu kurumlarında çalışanların aşırı niteliklilik algılarının bilgi saklama davranışı üzerindeki etkisinde işyeri dışlanmasının aracılık rolünü incelemek olarak belirlenmiştir. Araştırmanın amacına yönelik olarak oluşturulan anket formu ile 218 kamu çalışanından veri toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda algılanan aşırı niteliklilik algısı ile bilgi saklama davranışı arasında anlamlı bir ilişkinin varlığına yönelik bir destek sağlanamamıştır. Benzer şekilde algılanan aşırı niteliklilik algısı ve işyeri dışlanması arasında istatistikî açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bununla beraber analiz sonuçlarına göre işyeri dışlanması ile bilgi saklama davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Analiz sonuçları ayrıca işyeri dışlanmasının algılanan aşırı niteliklilik algısı ile bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkide bir aracılık rolüne sahip olmadığını ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Aşırı Niteliklilik Algısı, İşyeri Dışlanması, Bilgi Saklama

Examining the Effect of Perceived Overqualification on Knowledge Hiding Behavior: The Mediating Role of Ostracism in the Workplace

ABSTRACT: It is crucial to identify the fundamental causes of information-hiding behavior, which essentially every organization faces and which has adverse impacts in the workplace. Based on this, the study aimed to investigate the mediation role of workplace ostracism in the relationship between employees' overqualification perceptions and knowledge-hiding behavior in public institutions. Data was gathered from 218 public employees with the survey form designed for the research. As a result of the analysis no evidence was found for the existence of a significant relationship between the perception of overqualification and knowledge hiding behavior. Similarly, there was also no statistically significant relationship found between workplace ostracism and perceived overqualification. On the other hand, knowledge-hiding behavior and workplace ostracism have a positive and significant relationship, per the analysis results. The analysis results also revealed that workplace ostracism did not have a mediating role in the relationship between perceived overqualification and knowledge-hiding behavior.

Keywords: Perceived Overqualification, Workplace Ostracism, Knowledge-Hiding

Geliş Tarihi / Received: 29/04/2024

Kabul Tarihi / Accepted: 26/08/2024

¹Dr.Öğr.Üyesi, Mersin Üniversitesi, Anamur UTİYO, Turizm İşletmeciliği Bölümü, gayeonan@mersin.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-6302-5211>

1. Giriş

Günümüz enformasyon çağında, bir işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirliği ve başarısı için en değerli kaynaklardan biri “bilgi” dir (Rao vd., 2021:1532). İşletmeler hızla gelişen rekabet ortamına uyum sağlayabilmek için bilgi ve yeteneği yüksek çalışanları işe almaya daha yatkındır. Birçok işletmenin bilgi edinmesinin yollarından biri de kurumsal bilginin kritik taşıyıcıları olan, daha yüksek bilgi düzeyine sahip ve nitelikli çalışanları işe almaktır. Tüm bunlar işletmelerin işe alımlarda eşiği yükselterek daha yüksek eğitim geçmişine ve bilgi düzeyine sahip daha fazla çalışana işe dâhil etmeyi tercih etmesine neden olmaktadır (Fine ve Edward, 2017). Ancak üniversite mezunlarının sayısının artması, küresel durgunluğun getirdiği yüksek işsizlik oranları ve işe alım veya terfi sürecindeki yanlış değerlendirmeler gibi faktörlerin tümü çalışanların kendilerini gerektiğinden fazla nitelikli hissetmesi sonucunu doğurmaktadır (Li, vd., 2022:92). Algılanan aşırı niteliklilik olarak ifade edilen bu durum bir çalışanın belirli bir pozisyon için gerekenden daha fazla beceri ve deneyime sahip olduğuna dair inancını ifade eder (Lee vd., 2021:81). Şimdiye kadar gerçekleştirilen araştırmalar aşırı niteliklilik olgusunun dünya çapında yaygın bir durum olduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin, Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 2023 yılında yayınladığı rapor 2021 yılında G20 ülkelerindeki çalışanların %22,4 'ünün işleri için gereğinden fazla vasıflı olduğunu belirtmektedir (Jahantab vd., 2023:2). Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) verileri Kıbrıs, Peru, Romanya ve Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde bu rakamların daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (Khan vd., 2022:460). Örneğin, Türkiye'de çalışanların %36 'sı almış oldukları eğitimlerden önemli ölçüde farklı mesleklerde çalışmaktadır ve bunun sonucunda çalışanların %78 'i işin gerektirdiğinden daha fazla beceriye, niteliğe ve iş deneyimine sahip olduğunu düşünmektedir (Yeşiltaş, vd., 2023:1881). Aşırı nitelikliliğin yaygınlığı göz önüne alındığında nedenlerini ve sonuçlarını anlamak kritik bir öneme sahiptir. Konu ile ilgili gerçekleştirilen araştırmalar aşırı niteliklilik algısının bireysel ve kurumsal sonuçlarla ilişkili olduğunu göstermektedir (Harari vd., 2017).

Önceki çalışmalar, bilgi paylaşımının kuruluşların yenilik yapması için önemli bir kaynak olduğunu göstermektedir (Ma ve Zhang, 2021). Örgütlerin ödülleri ve bilgi yönetimi sistemleri aracılığıyla çalışanlarını iş arkadaşlarıyla bilgi paylaşmaya teşvik etmek için yoğun çaba sarf etmesinin nedenlerinden biri budur (Gerpott vd., 2020). Örgütlerde bilgi paylaşımını artırmak için sarf edilen tüm çabalara rağmen çalışanlar bilgiyi diğer üyelerle paylaşma konusunda isteksiz olabilmektedir. Bilgi saklama kavramı olarak da adlandırılan bu durum “başka bir kişinin ihtiyaç duyduğu bilgiyi kasıtlı olarak gizlemeye veya saklamaya yönelik girişim” olarak tanımlanmaktadır (Li vd., 2022). Araştırmalar bilgi saklama davranışının hem bilgi arayan hem de saklayan kişi için olumsuz tutumların artması ve performansın düşmesi gibi olumsuz iş sonuçlarına yol açtığını ortaya koymuştur (Connelly vd., 2012; Wang vd., 2018). Bu olumsuzluklar sonucunda örgütler büyük ekonomik kayıplar ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu nedenle öncüllerini araştırmak bilgi saklama davranışının zarar verici etkilerini azaltmak açısından hayati öneme

sahiptir (Zhu vd., 2022). Örgütlerde bilginin saklanması olumsuz yönde etkileyen davranışlardan biri de işyerinde dışlanmadır (Asl ve Farhadpoor, 2023). Bir çalışma arkadaşını veya grubu görmezden gelmek veya sosyal olarak dışlamak anlamına gelen işyerinde dışlanma kavramı (Fatima vd., 2021:2) çoğu çalışan tarafından deneyimlenen ve organizasyonlarda oldukça yaygın bir sorun haline gelmiştir ve günümüz örgütleri için ciddi bir endişe kaynağıdır (Sharma ve Dhar, 2022). 1300'den fazla çalışanın katıldığı bir çalışmada, katılımcıların %71'i işyerinde dışlanma yaşadıklarını bildirmişlerdir (O'Reilly vd., 2015:774). İşyerinde dışlanma çalışanların özgüvenini ve sağlıklarını olumsuz etkilemektedir (Ferris vd., 2008). Ayrıca konu ile ilgili çalışmalar işyerinde dışlanmanın azalan performans (Karaman vd., 2020), duygusal tükenme ve çalışan sessizliği (Karaca ve Aksoy, 2022; Kobanoğlu ve İşcan, 2023), sapkın davranışlar (Akın ve Özdevecioğlu, 2021) gibi istenmeyen sonuçlar ile bağlantılı olduğunu tespit etmişlerdir. Bu olumsuz sonuçların örgütsel maliyetleri muhtemelen yüksek olacaktır. Yaygınlığı ve maliyetleri göz önüne alındığında bu davranışın zararlı etkilerini azaltabilmek için işyerinde dışlanmayı ortaya çıkaran mekanizmalara ilişkin ampirik çalışmaların artmasının önemli olduğu aşikardır (Sharma ve Dhar, 2022).

Algılanan aşırı niteliklilik ve bilgi saklama davranışı kavramlarının ilişkili olduğunu öne süren yurtdışı kaynaklı araştırmalar mevcut olsa da (Khan vd., 2022; Li vd., 2022; Ma ve Zhang, 2021; Shafique vd., 2023; Zhang vd., 2022; Zhu vd., 2022) ülkemizde bu ilişkiyi ele alan çalışmalara rastlanmamıştır. Zhang vd. (2022) çalışanların aşırı niteliklilik algısına yönelik diğer çalışma arkadaşlarının tepkilerini ve bunların çalışanlar üzerindeki etkilerini anlamak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğunu öne sürmektedir. Deng vd. (2018) ise aşırı niteliklilik alan yazınında iş arkadaşlarının rolüne ilişkin araştırmaların eksikliğine dikkat çekmiş ve algılanan aşırı niteliklilik ile çalışanların iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerinin doğasının ihmal edildiğini ileri sürmüşlerdir. Nitekim Erdoğan ve Bauer (2021) kişilerarası ilişkilerde aşırı nitelikliliğin etkilerini inceleyen çalışmaların hala yeterli düzeyde olmadığını belirtmektedir. Bununla birlikte Xia, Yan vd. (2022) bilgi saklama araştırmalarının geliştirilmeye ihtiyacı olduğunu ifade etmektedir. Çünkü bilgi saklamanın kimden yönlendirildiği ve bu tür davranışların mantığı hakkında nispeten daha az araştırma vardır (Li vd., 2022). Bilgi saklamanın evrenselliği ve yaygınlığı nedeniyle bunun öncüllerini keşfetmek yönetim sorunlarını önlemek adına çok önemlidir. Tüm bunlardan yola çıkarak, bu çalışma algılanan aşırı niteliklilik, işyerinde dışlanma ve bilgi saklama kavramları arasındaki ilişkileri, her bir değişken arasındaki ilişkiyi ayrı ayrı ele alarak, ampirik bir araştırma ile ortaya koymayı amaçlamaktadır. Diğer yandan mevcut araştırma bir aracı olarak işyerinde dışlanma davranışını ele almakta ve işyerinde dışlanmanın algılanan aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkiyi neden ve nasıl etkilediğini ortaya koymayı hedeflemektedir.

Bu araştırmanın alan yazına çeşitli katkıları bulunmaktadır. Öncelikle algılanan aşırı yeterlilik algısının bilgi saklama davranışı üzerinde neden etkili olduğuna ilişkin anlayışı inceleyerek alan yazına katkı sağlaması planlanmaktadır. Bununla

birlikte mevcut araştırma bilgi saklama davranışının öncüllerinin yeterince incelenmediğini öne süren araştırmacıların çağrısına bir yanıt vermekte (Li vd., 2022; Ma ve Zhang, 2021) ve böylelikle bilgi saklama araştırmalarını zenginleştirmektedir. Konu ile ilgili alan yazın algılanan aşırı yeterlilik algısı ile bilgi saklama davranışı arasında anlamlı ilişkiler ortaya koysa da bilindiği kadarı ile ülkemizde aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkiler ile bu ilişkide işyerinde dışlanmanın aracılık etkisi araştırılmamıştır. Bununla birlikte araştırmadaki değişkenler arasındaki ilişkilerin Sosyal Karşılaştırma Teorisi (Festinger, 1954), Sosyal Değişim Teorisi (Blau, 1964) ve Kaynakları Koruma Teorisi (Hobfoll, 1989) temelinde araştırılmasının teorik alana yeni bir bakış açısı ve katkı getireceği düşünülmektedir. Son teorik katkı olarak da araştırmanın kamu sektörü çalışanları ile gerçekleştirilmesi gösterilebilir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Algılanan Aşırı Niteliklilik

Algılanan aşırı niteliklilik kavramı bir çalışanın eğitim ve deneyim gibi niteliklerinin işin gerekliliklerini aştığı ve işte kullanılmadığı bir istihdam durumunu ifade etmektedir (Erdoğan vd., 2011: 260). Bir diğer tanıma göre algılanan aşırı niteliklilik bir çalışanın belirli bir pozisyon için gereken daha fazla beceri ve deneyime sahip olduğuna dair inancı olarak açıklanmaktadır (Lee vd., 2021:2). Aşırı niteliklilik nesnel (objektif) veya öznel (subjektif) olabilir (Zhang vd., 2022; Zhu vd., 2023). Bunlar birbiriyle ilişkili ancak farklı yapılarıdır. Nesnel yani objektif aşırı niteliklilik, bireylerin nitelikleri ile resmi iş gereklilikleri (örneğin, eğitim, deneyim, bilişsel yetenek) arasındaki nesnel farkı ifade eder (Zhang vd., 2022:701). Buna karşılık öznel aşırı niteliklilik bireyin bütünsel değerlendirmesine odaklanan subjektif bir değerlendirmedir (Zhu vd., 2023). Bir diğer ifade ile çalışanların işlerinin gerektirdiğinden daha fazla niteliğe sahip olduklarını hissettikleri durumlarda ortaya çıkar (Zhang vd., 2022). Nesnel (objektif) aşırı nitelikliliğe kıyasla öznel (subjektif) yani algılanan aşırı niteliklilik işle ilgili mevcut algı ve davranışların daha iyi bir yordayıcısıdır (Harari vd., 2017; Liu ve Wang, 2012). Aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanlar bilgi, beceri ve yeteneklerinin işin gereklerini aştığını algıladıkları için şu anda sahip olduklarından daha iyilerine hakları olduğuna inanma eğilimindedirler. Bu durum negatif iş tutumları, düşük düzeyde refah ve üretkenlik karşıtı davranışlar da dahil olmak üzere çeşitli olumsuz tutum ve davranışsal tepkilere yol açmaktadır (Liu ve Wang, 2012). Nitekim algılanan aşırı nitelikliliğin çalışanları ve organizasyonları olumsuz yönde etkilediği birçok çalışmada ortaya konmaktadır. Örneğin algılanan aşırı niteliklilik iş performansının azalmasına (Aydoğan ve Olgunçelik, 2022), düşük iş tatminine ve işten ayrılma niyetinin artmasına (Acaray, 2019; Karacaoğlu ve Arslan, 2019; Yıldız vd., 2019), yenilikçi davranışların azalmasına (Kanbur ve Şen, 2022) ve örgütsel sinizme (Demir ve Sürgevil, 2021; Tınaztepe ve İrge, 2021) yol açmaktadır.

2.2. Bilgi Saklama

Bilgi saklama davranışı bir örgütte istenmeyen durumlardan biridir. Connely vd. (2012) bilgi saklama davranışının birbiri ile bağlantılı üç bileşenden oluştuğunu öne sürmüşlerdir. Bunlar; kaçamak saklama, aptalı oynama ve rasyonelleştirilmiş saklama olarak ifade edilmektedir. Aldatma içeren kaçamak bilgi saklama saklayanın yanlış bilgi vermesi veya gelecekte tam bir cevap vereceğine dair yanıltıcı bir söz vermesi anlamına gelir (Xia vd., 2022: 2). Aptal rolü yapmak bilgi saklayan kişinin bildiği bir şey hakkında bilmiyormuş gibi davranmasıdır (Yeşiltaş vd., 2023:1884). Rasyonelleştirilmiş saklamada ise bilgiyi saklayan kişinin istenen bilgiyi sağlayamadığını ima etmesi ve bunun için bir gerekçe sunmasını ifade etmektedir (Zhu vd., 2022). Bilgi saklamanın sonuçlarını ele alan araştırmalarla karşılaştırıldığında öncülleri inceleyen çalışmalar nispeten sınırlıdır (Li vd., 2022). Bilgi saklama davranışının öncüllerine ilişkin önceki araştırmalar öncelikle bireysel özelliklere, rekabetçi çalışma ortamına, liderlik tarzına ve durumsal faktörlere odaklanmıştır. Örneğin, bazı çalışmalar hedef yönelimi, karanlık kişilik özellikleri ve bireysel motivasyonun bilgi saklamayla nasıl ilişkili olduğunu incelemiştir (Pan, Zhang, Teo ve Lim, 2018; Rhee ve Choi, 2017; Wang, Han, Xiang ve Hampson, 2018). Aynı zamanda bu davranış kişilerarası ilişkilerin bozulmasına ve kişilerarası güvensizliğin artmasına (Connely vd., 2012) neden olarak bunun sonucunda görev performansı (Singh, 2019), yenilikçi iş davranışının (Cerne, Hernaus, Dysvik ve Škerlavaj, 2017) azalmasıyla organizasyonlara çeşitli gizli maliyetler getirmektedir.

2.3. İşyerinde Dışlanma

İşyerinde çalışanlar arasındaki ilişkileri zayıflatan ve olumsuz sonuçlar doğuran faktörlerden biri bir akranı veya grubu görmezden gelmek veya sosyal olarak dışlamak anlamına gelen işyerinde dışlanma ya da örgütsel dışlanmadır (Fatima vd., 2021:2). Williams (2001) dışlanmayı bireylerin başkaları tarafından görmezden geldiklerini veya yok sayıldıklarını algılamaları olarak ifade etmektedir (Sharma ve Dhar, 2022:1). İşyerinde dışlanma ise “bireyin işyerinde başkaları tarafından göz ardı edildiğini veya dışlandığını algılama derecesi” olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 2008: 1348). Dışlanma genellikle açık ve net değildir, genellikle olumsuz söz veya eylemleri içermez (Robinson vd., 2013:203). Örnek olarak tebriklere veya e-postalara yanıt alamamak, katılma hakkına sahip olunan proje toplantılarına veya sosyal etkinliklere davet edilmemek selamlamalara karşılık vermemek vb. verilebilir (Ferris vd., 2008:1349). Dışlanma tüm sosyal bağlamlarda yaygın olan acı verici bir deneyimdir (Howard vd., 2020:1). Çalışanlar için ise bir tür ceza işlevi görür ve çalışanlara iş arkadaşları tarafından sosyal olarak kabul edilemez bir şey yaptıklarının sinyalini verir (Ferris vd., 2008). İş ortamlarında üstler, astlar ve akranlar gibi farklı türden hiyerarşik bağlantılar mevcuttur ve dışlanma faaliyeti her seviyeden iş arkadaşı tarafından (üstler, astlar veya akranlar) gerçekleştirilebilir (Robinson vd., 2013). Konu ile ilgili gerçekleştirilen araştırmalar işyerinde dışlanma davranışının hem çalışanlar hem de örgütün kendisi üzerinde zararlı etkileri olabileceğini ortaya koymuştur. Bunlar; psikolojik (depresyon, kaygı, zihinsel yorgunluk, iş stresi, özgüvenin azalması, tükenmişlik), bireysel (işten

ayrılma, iş tatminsizliği ve duygusal bağlılığın azalması, sessizlik) ve örgütsel (sinizm, etik olmayan, sapkın davranışlar, işbirliğinin, iş performansının ve örgütsel vatandaşlığın azalması) gibi ciddi ve olumsuz sonuçlar olabilir (Akın ve Özdevecioğlu, 2021; Eşitti, 2018; Ferris vd., 2008; Kobanoğlu ve İşcan, 2023; Soybalı ve Pelit, 2018; Yıldırım ve Akın, 2018).

3. Kavramlar Arası İlişkiler ve Hipotezler

Algılanan aşırı niteliklilik ve bilgi saklama arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar nispeten azdır ve bu nedenle iki kavram arasındaki ilişkiye dair sınırlı destek sağlamaktadır (Ma ve Zhang, 2021:507). Bazı araştırmalar çalışanların sahip oldukları niteliklerine göre beklentileri karşılanmadığında, öfke, huzursuzluk, hayal kırıklığı gibi olumsuz tepkiler gösterdikleri ve bunun da bilgi saklama davranışını arttırdığını öne sürmektedir (Erdoğan vd., 2011; Khan vd., 2022; Li vd., 2022). Lee vd. (2021) aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkiyi incelerken Sosyal Karşılaştırma Teorisini (Festinger, 1954) kullanmışlardır. Bu teoriye göre bireyler iki tür sosyal karşılaştırma süreci aracılığıyla (aşağı doğru ve yukarı doğru) kendilerini başkalarıyla karşılaştırır ve konumlarını belirlerler. Aşağı yönlü karşılaştırma bireyden daha aşağı düzeyde olan bir kişiyle yapılan karşılaştırmayı, yukarı yönlü karşılaştırma ise daha üstün bir kişiyle yapılan karşılaştırmayı ifade eder. Algılanan aşırı niteliklilik her iki durumda da söz konusudur. Aşağı yönlü karşılaştırma çalışanın daha az vasıflı bir iş arkadaşını küçümsemesi sonucunu doğurabilir. Yukarı yönlü karşılaştırma ise çalışanın kendinden daha az vasıflı olduğunu düşündüğü ancak "daha şanslı" iş arkadaşına karşı kıskançlık duygularını tetikleyebilir (Li vd., 2022: 92).

Sosyal karşılaştırma teorisine göre bilgi saklama davranışı çalışanlar arasındaki sosyal karşılaştırmaların olumsuz bir sonucu olarak nitelendirilebilir. Aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanlar karşılaştırma yaptıklarında kendilerini göreceli olarak yoksun hissetme veya eşitsizlik duygusu yaşama eğilimindedirler, bu da olumsuz sonuçlara yol açar. Niteliklerinin işin gerekliliklerini aştığını düşünen çalışanlar haksız ve adil olmayan muameleye maruz kaldıklarını algılayabilirler (Cheng vd., 2020:566). Bu nedenle kendilerini aşırı nitelikli hisseden bireyler yoksunluk hissi içerisinde olabilir ve kendilerine eşit ve adil davranılmadığını düşünebilirler. Bunun bir sonucu olarak hissettikleri olumsuz duygular işyerinde gösterdikleri çaba düzeyini azaltabilir (Erdoğan ve Bauer, 2021) ve bilgi saklama davranışları gibi kuruluşa karşı riskli ve olumsuz davranışları ortaya çıkarabilir. Ayrıca çalışan kendisini karşılaştırdığı bir iş arkadaşına göre nispeten daha nitelikli olarak algıladığında, bu iş arkadaşını hem küçümsediği hem de kıskandığı için bilgisini saklama olasılığı yüksek olabilir. Sonuç olarak kendisini aşırı nitelikli olarak algılayan bir çalışanın bilgiyi çalışma arkadaşlarından saklama olasılığı daha yüksek olacaktır (Li vd., 2022). Tüm bunlardan yola çıkarak aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür;

H1: Algılanan aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.

Aşırı nitelikliliğin kişilerarası ilişkiler üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalar nadirdir ve ortaya çıkan sonuçlar aşırı niteliklilik algısının olumsuz etkilerinin dikkate değer derecede olduğunu göstermektedir (Erdoğan ve Bauer, 2021). Algılanan aşırı niteliklilik ile işyerinde dışlanma arasındaki ilişkiye dair kanıtlar sunan çalışmalar bulunsada (Jahantab vd., 2023; Öner ve Akyol, 2022; Peng, Yu, Kang, Zhang ve Chen, 2023; Zhang vd., 2022) kişilerarası ilişkilerde aşırı nitelikliliğin etkilerini inceleyen çalışmaların henüz yeterli düzeye ulaşmadığı konusu tartışılmaktadır (Deng vd., 2018; Erdoğan ve Bauer, 2021).

Aşırı niteliklilik ile işyeri dışlanmasının arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar, bu ilişkiyi açıklamak için Sosyal Karşılaştırma (Festinger, 1954) ve Sosyal Değişim (Blau, 1964) teorilerinden yararlanmışlardır (Fatima vd., 2021; Jahantab vd., 2023). Sosyal karşılaştırma teorisine göre çalışanların aşırı nitelikliliğe ilişkin değerlendirmeleri, işyerindeki çalışma gruplarından meydana gelen sosyal ortamlarda gerçekleşir. Bu ortamlarda iş arkadaşlarıyla karşılaştırmalar yapmak yaygın bir davranıştır (Zhu vd., 2022:2). Karşılaştırmalar daha az nitelikli olduğu düşünülen ast veya üst konumundaki iş arkadaşının küçümsenmesi, kıskanılması gibi olumsuz duygulara neden olmaktadır (Li vd., 2022). Bununla beraber bazen daha fazla uzmanlığa sahip olanlar daha az uzmanlığa sahip çalışma arkadaşlarına yardım etme konusunda isteksiz olabilir (Erdogan vd., 2020). Nitekim, Erdoğan vd. (2020) algılanan aşırı niteliklilik ile iş arkadaşlarına yönelik yardım davranışları arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Aşırı nitelikli olduğunu düşünen çalışanlar başkalarına yardım edebileceklerini düşünse bile yoksunluk ve tatminsizlik duygusu iş arkadaşlarına karşı yabancılaşma hissine yol açarak bu çalışanların iş arkadaşlarından uzaklaşmasına neden olabilir (Erdoğan ve Bauer, 2021). Tüm bunların sonucunda aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanların çalışma arkadaşlarıyla hoş olmayan bir şekilde etkileşime girebileceği, bunun da istenmeyen bir sosyal imaja ve daha az sosyal kabule yol açabileceği öne sürülmektedir (Deng vd., 2018). Sosyal karşılaştırma teorisine göre aşırı nitelikli olduğunu düşünen çalışanların, çalışma arkadaşları ile karşılaştırma yapması sonucunda ortaya çıkan olumsuz duygular, iş arkadaşlarına yönelik olumsuz davranışlar sergilemesine ve bunun sonucunda çalışma arkadaşları tarafından dışlanmalarına neden olabilir. Sonuç olarak, çalışma arkadaşları aşırı nitelikli olduğunu düşünen çalışanları sosyal etkinliklere davet etmeyebilir veya sergiledikleri olumsuz tavırlarına tepki olarak toplantılarda önerdikleri fikirleri görmezden gelme gibi davranışlar sergileyebilir. Yani aşırı nitelikli çalışanlar, iş arkadaşlarından dışlanma gibi zararlı veya misilleme niteliğinde davranışsal tepkiler alabilir. Tüm bunlara ve algılanan aşırı nitelikliliğin işyerinde dışlanmanın bir öncülü olduğunu öne süren (Peng vd., 2023) araştırmalardan yola çıkarak aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür;

H2: Algılanan aşırı niteliklilik ile işyerinde dışlanma arasında pozitif bir ilişki vardır.

Bilgi saklamanın öncülleri kişisel, kişilerarası veya organizasyonel olabilir ve son araştırmalar, kişilerarası düzeydeki öncüllerin daha fazla incelenmesi gerektiğini

vurgulamıştır (Weng vd., 2020). Bilginin paylaşımı kişilerarası ilişkiler aracılığı ile gerçekleşir. Dolayısıyla bu ilişkileri zayıflatan faktörler bilginin saklanması etkilemektedir (Kuzu ve Özilhan, 2014). İşyerindeki ilişkileri zayıflatan faktörlerden biri bir çalışma arkadaşını veya grubu görmezden gelmek veya sosyal olarak dışlamak anlamına gelen işyerinde dışlanmadır (Fatima vd., 2022). Teorik önemine rağmen çok az çalışma işyerinde dışlanmayı ve bilgi paylaşma/saklama davranışları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. İşyerinde dışlanma ve bilgi saklama üzerine ilk çalışma Zhao vd. (2016) tarafından gerçekleştirilmiş ve bu çalışmada bilgi saklamanın işyeri dışlanmasının bir sonucu olduğu tespit edilmiştir. Bunu işyerinde dışlanmanın bilgi saklama davranışı ile pozitif bağlantılı olduğunu ortaya koyan diğer çalışmalar takip etmiştir (Bhatti vd., 2023; Fatima vd., 2021-2022; Fatima vd., 2023; Riaz vd., 2019).

Sosyal değişim teorisi' ne (Blau, 1964) göre değişim kişilerarası ilişkilerin temelidir. Karşılılık normuna dayanan bu teoriye göre bireyin olumlu bir davranışı yine olumlu bir tutumla karşılık bulmaktadır ve bunun tersi de geçerlidir. İşyerinde dışlanma, çalışanların örgütle kalıcı bir ilişki kurmasını olumsuz etkileyen ve çevresi ile sosyal etkileşimini sınırlandıran unsurlardan biridir (Robinson vd., 2013:203). Sosyal değişim bilgi paylaşımının kaynaklarından biridir (Perrault ve Hildenbrand, 2019:307). İşyerinde dışlanma ise çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin kurulmasını engelleyerek bilginin saklanmasına neden olabilir (Fatima vd., 2021; Zhao vd., 2016). Yani bir çalışan iş arkadaşları tarafından dışlandığı zaman kendisinin görmezden geldiğini, yok sayıldığını hissedecektir. Dolayısıyla bunun karşılığında iş arkadaşları ile düşük kaliteli bir ilişki geliştirecek ve onlara karşı işbirlikçi olmayan davranışlarda bulunacaktır. Sonuç olarak dışlanmış bir çalışan, karşılaştığı bu olumsuz davranışa yine olumsuz bir tutum olan bilgi saklama davranışı ile karşılık verecektir. Kaynakların korunması teorisi çerçevesinden bakıldığında işyerinde dışlanma bilginin saklanmasını etkileyen faktörlerden biridir. Araştırmalar örgütsel dışlanmanın kişinin özsaygı gibi kaynaklarını azaltan, strese neden olan bir faktör olduğunu göstermektedir (Asl ve Farhadpoor, 2023). Kaynakları koruma teorisine göre bireyler kaynaklarını kullanamadıklarında veya bu kaynakların azaldığını hissettiklerinde stres düzeyleri artmaktadır (Hobfoll, 2001). Dolayısıyla işyerinde bir stres kaynağı olarak dışlanma çalışanların sapskin ve zarar verici davranışlarını arttırabilir. Ayrıca çalışanlar sahip oldukları kaynakları korumak önemlidir. İşyerinde dışlanmaya maruz kalarak kaynak kaybı yaşadığını düşünen çalışanlar, ellerindeki mevcut kaynak olan bilgi, beceri ve yeteneklerini korumak için çaba göstereceklerdir. Yani dışlanmış stresli bir çalışanın bilgiyi saklama davranışı göstermesi muhtemeldir. Tüm bunlardan yola çıkarak aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür;

H3: İşyerinde dışlanma ile bilgi saklama davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.

Çalışanların iş ortamındaki etkileşimleri günlük rutinin önemli bir parçasını oluşturur ve bu etkileşimler çalışanların iş ile ilgili tutum ve davranışlarını büyük

ölçüde etkiler. Aşırı nitelikli olduğunu düşünen çalışanların iş arkadaşlarıyla daha az etkileşimde bulunduğu ve iş arkadaşlarına karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergilediği bilinmektedir (Liu ve Wang, 2012). Aşırı vasıflı çalışanların sergilediği olumsuz tutum ve davranışlar daha az sosyal kabule (Deng vd., 2018) ve bunun sonucunda çalışma arkadaşları tarafından dışlanmalarına neden olabilir. Çalışma hayatında bireylerin karşılaştığı dışlanma, kişilerarası güven, yükümlülük, saygı ve dostluk açısından sosyal ilişkilere zarar vermektedir (Jawahar vd., 2021:658). Dışlanmanın bilgi paylaşma davranışlarıyla olumsuz bir ilişkisi olduğu ve bilginin istiflenmesine ve saklanmasına neden olduğu tespit edilmiştir (Albana ve Yeşiltaş, 2021). Çalışanlar, kaliteli ve sık iletişim halinde oldukları iş arkadaşları ile bilgiyi paylaşırlar (Kipkosgei vd., 2020). Bireyler bilgiyi belirli motivasyon faktörlerine dayalı olarak paylaşırlar; dışlanma durumunda ise bu eğilimin azalması muhtemeldir (Takhsh vd., 2020). Sosyal değişim teorisine göre dışlanmayla karşı karşıya kalan çalışanlar bunu olumsuz bir davranış olarak algılar ve karşılığında olumsuz kişilerarası davranışlarla buna karşılık vermeye motive olurlar (Xu vd., 2020).

Kaynakları koruma teorisi (Hobfoll, 1989) çerçevesinden bakıldığında ise bilgi saklama eylemi kişinin kendi kaynaklarını korumaya yönelik olumsuz bir kişilerarası etkileşim sürecidir (Connelly vd., 2012; Khan vd., 2022). Bu teoriye göre aşırı niteliklilik algısına sahip çalışanlar sahip oldukları kaynakları elde tutmak, korumak ve inşa etmek için çabalar. Aşırı nitelikli çalışanların sahip oldukları bilgi, beceri ve yetenekleri en önemli güç kaynakları olması nedeniyle güç kaynaklarını korumak isteyeceklerdir. Aynı zamanda dışlanmaya karşı bir tepki olarak bilgilerini saklama eğilimlerinin daha fazla olduğu söylenebilir. Sonuç olarak aşırı niteliklilik algısına sahip olan çalışanların sergilediği olumsuz tutum ve davranışlar iş arkadaşları tarafından dışlanmalarına neden olacak, dışlandığını düşünen bu çalışanlar ise çalışma arkadaşları tarafından dışlanmanın bir sonucu olarak bilgilerini saklama eğilimine gireceklerdir. Tüm bunlardan yola çıkarak aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür;

H4: İşyeri dışlanması algılanan aşırı niteliklilik algısı ile bilgi saklama davranışı arasında aracılık rolü üstlenmektedir.

4. Yöntem

4.1. Evren ve Örneklem

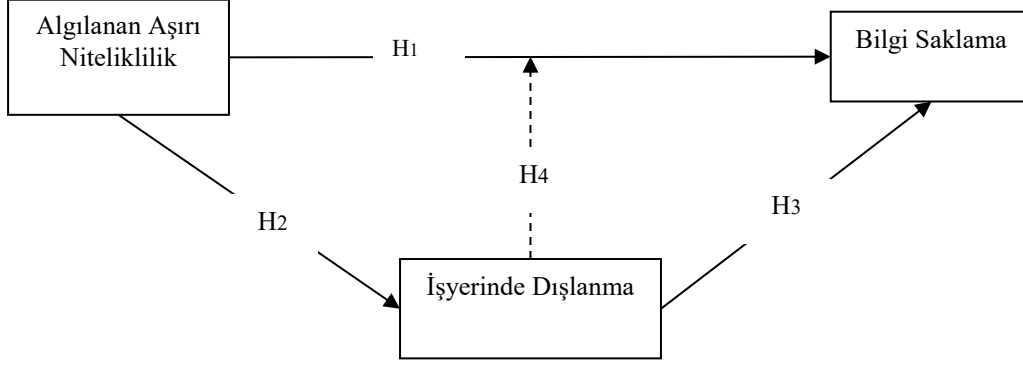
Araştırmada kamu sektörü çalışanlarının aşırı niteliklilik algıları, işyerinde dışlanma ve bilgi saklama davranışları arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma evrenini Mersin ili Anamur ilçesinde faaliyet gösteren kamu kuruluşları çalışanları oluşturmaktadır. Mersin ili genelinde Temmuz 2022 verilerine göre kamu çalışanı sayısı 31.644 olarak ifade edilmiştir (Eskiocak, 2022). Anamur ilçesinde bu sayı yaklaşık olarak 1900 kişi civarındadır. Araştırmanın verileri Mersin Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 05.12.2023 tarihli ve 283 sayılı onay kararına istinaden 15 Aralık-15

Şubat 2024 tarihlerinde toplanmıştır. Araştırma kapsamında, kolayda örnekleme metoduyla 230 anket formu dağıtılmış, araştırmaya gönüllü katılmak isteyen kamu çalışanlarının doldurdukları anketlerden hatalı işaretlenenler elendikten sonra geri kalan 218 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Bir araştırmada örneklem büyüklüğü çeşitli şekillerde belirlenir. Bunlardan biri örneklem büyüklüğünün kullanılan ölçek maddelerinin en az 5 veya 10 katı arasında olması kuralıdır (Bryman ve Cramer, 2001). Tavşancıl (2010) örneklem büyüklüğünün madde sayısının en az 5 katı olabileceğini ya da 7 ila 10 katı arasında olmasının analizler için yeterli olduğunu belirtmiştir. Bu araştırmada örneklem büyüklüğü veri toplamada kullanılan ölçekteki toplam madde sayısına göre belirlenmiştir. Araştırma kapsamında toplam 35 sorudan oluşan 3 farklı ölçek ile veriler toplanmıştır. Ölçeklerdeki madde sayısı göz önüne alındığında minimum örneklem büyüklüğü (35x5) 170 olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda araştırma kapsamında elde edilen 218 verinin örneklem büyüklüğü için belirtilen kriterleri karşıladığı düşünülmektedir.

4.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulara, diğer bölümlerde ise araştırmanın üç değişkenine ilişkin ölçeklere yer verilmiştir. Algılanan aşırı niteliklilik değişkenini ölçmek için Uçar ve Sezgin (2021) tarafından geliştirilen ve alan yazında bu değişken ile ilgili şimdiye kadar oluşturulmuş tüm ölçekler temel alınarak oluşturulan “Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği” kullanılmıştır (örnek madde: “işimin gerektirdiğinden çok daha fazla yetenek ve becerilere sahibim”). Araştırmacılar 3 boyutlu ve toplam 13 sorudan oluşan bu ölçeğin Cronbach alfa değerini ,906 olarak hesaplamışlardır. Bilgi saklama davranışını ölçmek için Connelly vd. (2012) tarafından geliştirilen, Kürü ve Beğenirbaş (2023) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirliği test edilen, 12 maddelik ve 3 alt boyutlu “Bilgi Saklama Ölçeği” kullanılmıştır (örnek madde: “iş arkadaşım benden bilgi istediğinde/sorduğunda bildiğim halde, bilgim olmadığını söylerim”). Bir diğer değişken olan işyerinde dışlanma için orijinali Ferris vd. (2008) tarafından geliştirilen tek boyutlu ve toplam 10 maddelik “Örgütsel Dışlanma Ölçeği”nin Türkçe versiyonu kullanılmıştır (örnek madde: “diğer çalışanlar işyerinde benden uzak dururlar”). Ölçek Çalışkan ve Pekkan (2020) tarafından Türkçe ’ye çevrilerek geçerlilik ve güvenilirliği kanıtlanmıştır. Anket formundaki demografik bilgiler ile ilgili sorular dışındaki tüm maddeler 5’li Likert tipi ölçme düzeyi ile yer almıştır. Araştırmada aşırı niteliklilik algısı, işyerinde dışlanma ve bilgi saklama davranışları arasındaki ilişkileri test etmek amacı ile geliştirilen araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



4.3. Verilerin Analizi

Veriler SPSS-27 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Algılanan aşırı nitelikliliğin, bilgi saklama davranışı üzerindeki etkisinde iş yerinde dışlanmanın aracı rolünün incelenmesi amacıyla Process Macro programından faydalanılmıştır.

5. Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik bilgileri incelendiğinde 118'i (%54,1) kadın, 100 tanesi (%45,9) erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun (%44,5) 35-44 yaş arasında olduğu görülmektedir. Bununla beraber araştırmaya katılım sağlayanların %56,9'u lisans mezunu ve %35'i de 20 yıldan daha fazla çalışma tecrübesine sahiptir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlikleri ve güvenilirliklerini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Bunun için öncelikle verilerin normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Verilerin normallik dağılımı Kolmogorov-Smirnov Analizi ile test edilmiş ve veriler $p > ,05$ düzeyinde anlamlı çıkmıştır. Ayrıca analiz sonucunda göre verilerin basıklık ve çarpıklık değerleri -1,5; +1,5 sınırını aşmadığından dağılımın normal olduğu kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell 2013).

Tablo 1: Ölçeklere Ait Özet İstatistikler

Ölçek	n	Ort.	SS	Kolmogorov Smirnov (p)	Çarpıklık	Basıklık
Algılanan Aşırı Niteliklilik	218	3,330	9,598	0,000	0,061	-0,271
Bilgi Saklama Davranışı	218	1,676	6,817	0,000	0,791	0,433
İş Yerinde Dışlanma	218	1,570	5,449	0,000	0,851	0,509

Tablo 2: Faktör Analizi Değerleri

Yapı	İfade	Faktör Yüğü	Cronbach Alfa	AVE	CR
Aşırı Niteliklilik	AN1	0,742	0,887	0,659	0,910
	AN2	0,776			
	AN3	0,751			
	AN4	0,749			
	AN5	0,729			
	AN6	0,558			
	AN7	0,584			
	AN8	0,559			
	AN9	0,487			
	AN10	0,665			
	AN11	0,706			
	AN12	0,685			
	AN13	0,580			
Bilgi Saklama	BS1	0,457	0,917	0,732	0,923
	BS2	0,790			
	BS3	0,785			
	BS4	0,790			
	BS5	0,812			
	BS6	0,821			
	BS7	0,832			
	BS8	0,796			
	BS9	0,548			
	BS10	0,742			
	BS11	0,727			
	BS12	0,685			
İşyerinde Dışlanma	İD1	0,762	0,947	0,835	0,920
	İD2	0,851			
	İD3	0,867			
	İD4	0,836			
	İD5	0,885			
	İD6	0,835			
	İD7	0,761			
	İD8	0,895			
	İD9	0,870			
	İD10	0,790			

Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach alfa güvenilirlik analizi kullanılmıştır. Ölçeklerin Cronbach alfa değerleri Algılanan Aşırı Niteliklilik Ölçeği için ,887, Bilgi Saklama Davranışı Ölçeği için ,917 ve İş Yerinde Dışlanma Ölçeği için ,947 olarak hesaplanmıştır. Bir ölçeğin Cronbach alfa katsayısının ,60 ile ,80 arasında olması ölçeğin orta güvenilir, ,80 ile 1,00 arasında olması ise ölçeğin yüksek güvenilir olduğunu göstermektedir (Kılıç, 2016). Buradan hareketle araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin güvenilirlik sonuçlarının yüksek olduğu söylenebilir. Tüm ölçeklerin Cronbach alfa değerleri ile çarpıklık-basıklık değerleri Tablo 1’de gösterilmektedir.

Ölçeklerin güvenilirliklerinin yanı sıra geçerliliklerinin tespit edilmesi araştırma hipotezlerinin test edilmesinde önem arz etmektedir. Bunun için ölçeklerin yapı geçerliliklerine de bakılmıştır. Bir ölçeğin yapı geçerliğinin tespit edebilmek için ölçekte aynı faktör altındaki maddelerin uyumu hakkında bilgi veren birleşim (CR)

ve ayrışım (AVE) geçerliliği değerleri dikkate alınmaktadır. Bu kapsamda algılanan aşırı niteliklilik için AVE= 0,659/ CR= 0,910, bilgi saklama için AVE= 0,732/ CR= 0,923 ve işyerinde dışlanma için AVE= 0,835/ CR= 0,920 olarak hesaplanmıştır. Yapı geçerliliği için AVE değerinin 0,5' ten büyük; CR değerinin de, 0,7' den büyük olması gerekmektedir (Gürbüz, 2021:82). Elde edilen bu sonuçlar ölçeğin yapı geçerliliğinin kriterleri karşıladığını göstermektedir. Tablo 2 ölçeklerin faktör yük değerleri, geçerlik ve güvenilirlik değerlerini göstermektedir.

5.1. Hipotez Testleri

Verilerin regresyon analizine uygunluğunu belirleyebilmek amacıyla öncelikle algılanan aşırı niteliklilik, işyerinde dışlanma ve bilgi saklama arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadığı incelenmiştir. Bu amaçla gerçekleştirilen Pearson korelasyonu analiz sonuçları Tablo 3'te gösterilmektedir. Elde edilen bulgular değişkenler arasındaki ilişkilerin pozitif yönde olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 3: Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları

Ölçekler/ Alt Boyutlar	Algılanan Aşırı Niteliklilik	Bilgi Saklama Davranışı	İş Yerinde Dışlanma
Algılanan Aşırı Niteliklilik	1		
Bilgi Saklama Davranışı	0,034	1	
İş Yerinde Dışlanma	0,069	0,617	1
	0,311	0,000**	

Değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğü korelasyon katsayısına göre farklılık göstermektedir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısı 0,30'dan küçük ise zayıf 0,30-0,70 arasında ise orta ve 0,70'den büyük ise yüksek düzeyde bir ilişkinin varlığından söz edilebilir (Büyüköztürk, 2016). Buna göre analiz sonuçları algılanan aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışı arasında pozitif yönlü ve orta seviyede bir ilişki ($r = 0,034$; $p=0,621>0,05$) olduğunu göstermektedir. Bununla beraber algılanan aşırı niteliklilik ile işyerinde dışlanma arasında pozitif yönlü fakat zayıf seviyede bir ilişki vardır ($r = 0,069$; $p=0,311>0,05$). İş yerinde dışlanma ile bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkinin pozitif yönlü, güçlü seviyede ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($r = 0,617$; $p= 0,000<0,05$). İşyerinde dışlanmanın bilgi saklama davranışı alt boyutları ile ilişkisine bakıldığında ise kaçamak davranma ($r = 0,427$; $p=,000<0,05$), bilmezden gelme ($r =0,444$; $p=,000<0,05$) ve mantığa bürüme ($r =0,538$; $p=,000<0,05$) olmak üzere işyerinde dışlanmanın bütün bilgi saklama davranışları ile pozitif, orta düzeyde ve istatistiki önemde bir ilişkisi olduğu görülmektedir.

Gerçekleştirilen korelasyon analizleri sonucunda aralarındaki istatistiksel ilişkilerin varlığı tespit edilen algılanan aşırı niteliklilik, iş yerinde dışlanma ve bilgi saklama

değişkenlerine yönelik geliştirilen hipotezlerin test edilmesi amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi bulguları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4: Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon Modelleri	Değişkenler	β	Standart Hata	t	p	F	R^2
1	Algılanan Aşırı Niteliklilik → İş Yerinde Dışlanma	0,039	0,039	1,015	0,311	1,031	0,005
2	Algılanan Aşırı Niteliklilik → Bilgi Saklama Davranışı	0,024	0,048	0,495	0,621	0,245	0,001
3	İş Yerinde Dışlanma → Bilgi Saklama Davranışı	0,772	0,067	11,536	0,000**	133,089	0,381

Regresyon analizi sonuçlarına göre algılanan aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışı arasındaki korelasyon katsayısının ($\beta=0,024$, $p>0,05$) ve determinasyon katsayısının ($R^2=0,001$) olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar aşırı nitelikliliğin bilgi saklama davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını ifade etmektedir. Buna göre H1: algılanan aşırı nitelikliliğin bilgi saklama davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır hipotezi desteklenmemiştir. Yine analizi sonuçlarına göre algılanan aşırı niteliklilik ile iş yerinde dışlanma arasındaki korelasyon katsayısı ($\beta=0,039$, $p>0,05$) ve determinasyon katsayısının ($R^2=0,005$) olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre algılanan aşırı nitelikliliğin iş yerinde dışlanma üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı bulunmamaktadır. Dolayısıyla H2: algılanan aşırı niteliklilik ile işyerinde dışlanma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır hipotezi de desteklenmemiştir. Bununla beraber iş yerinde dışlanma ile bilgi saklama arasındaki korelasyon katsayısı ($\beta=0,773$, $p=0,000<0,05$) ve determinasyon katsayısı ($R^2=0,381$) olarak hesaplanmıştır. Yani işyerinde dışlanmanın bilgi saklama üzerinde %38' lik bir etkisi bulunmaktadır. Buna göre H3: işyeri dışlanması ile bilgi saklama arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır hipotezi desteklenmektedir.

5.2. İşyerinde Dışlanmanın Aracılık Etkisinin Testi

Algılanan aşırı nitelikliliğin bilgi saklama üzerindeki etkisinde işyerinde dışlanmanın aracılık rolünü belirlemek amacıyla SPSS paket programı Process Makro eklentisi (Hayes, 2013) kullanılmıştır. Aracılık analizleri bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni nasıl etkilediğini belirlemeye yardımcı olarak kullanılan bir analiz türüdür (Preacher, Rucker ve Hayes, 2007). Bir değişkenin aracılık etkisinin test edilebilmesi için öncelikle bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını belirlenmesi gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986). İşyeri dışlanmasının aracılık etkisine ilişkin gerçekleştirilen analizlerin sonucu Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5: Aracılık Etkisi Analiz Sonuçları

Regresyon Modeli	Değişkenler	β	Standart Hata	t	p	F	R ²
4	Algılanan Aşırı Niteliklilik → Bilgi Saklama Davranışı	-0,006	0,038	-0,166	0,868	66,259	0,381
	İş Yerinde Dışlanma → Bilgi Saklama Davranışı	0,773	0,067	11,495	0,000*		

Analiz sonuçları algılanan aşırı niteliklilik bilgi saklama davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını ($\beta = -0,006$, $p > 0,05$) göstermekle birlikte, algılanan aşırı nitelikliliğin iş yerinde dışlanma ile birlikte bilgi saklama davranışı üzerinde istatistiksel ve anlamlı bir etkisi görülmektedir ($\beta = 0,773$, $p = 0,000 < 0,05$).

Değişkenler arasındaki ilişkide işyerinde dışlanmanın aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla, %95 güven aralığında 5000 yeniden örneklem ile Bootstrap analizi gerçekleştirilmiştir. Bootstrap analizi sonucunda elde edilen dolaylı etkiye ait güven aralığı alt (LLCI) ve üst değerleri (ULCI) arasında 0 (sıfır) değerinin bulunması test edilen değişkenin tam aracılık etkisinin bulunmadığının göstergesi olarak kabul edilmektedir (Gürbüz, 2021). Tablo 6'da Bootstrap analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 6: Aracılık Etkisinin İstatistiksel Anlamlılığına İlişkin Bootstrap Analizi Sonuçları

Algılanan Aşırı Niteliklilik → Bilgi Saklama Davranışı (İş Yerinde Dışlanmanın Aracılık Rolü)	β	Standart Hata	p	Güven Aralığı Alt Sınır (LLCI)	Güven Aralığı Üst Sınır (ULCI)
Doğrudan Etki	-0,006	0,038	0,868	-0,082	0,069
Dolaylı Etki	0,030	0,033	-	-0,030	0,101
Toplam Etki	0,024	0,048	0,621	-0,071	0,119

Tablo 6'de yer alan verilere bakıldığında %95 güven aralığındaki değerlerin alt ve üst sınırları arasında sıfır rakamının yer aldığı görülmektedir (LLCI = -0,030 < 0 < ULCI = 0,101). Bu durumda algılanan aşırı nitelikliliğin bilgi saklama davranışı üzerindeki etkisinde iş yerinde dışlanmanın aracılık etkisinin olmadığı söylenebilir. Bu verilere göre H4: İşyeri dışlanması algılanan aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkide aracı rolündedir hipotezi desteklenmemiştir.

6. Sonuç

İşgücü piyasasında aşırı nitelikli çalışanların payı önemli olduğundan, bu olguyu araştıran bilimsel çalışmalar oldukça önemlidir (Zhang vd., 2022). Bu çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ve bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkinin teorik temellerini ortaya koymak ve bu sayede kişilerarası ilişkiler üzerindeki etkisine ilişkin bilinenleri genişletmek amaçlanmıştır.

Konu ile gerçekleştirilen çalışmalar algılanan aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışının bağlantılı olduğunu da öne sürse de (Erdoğan vd., 2011; Khan vd., 2022; Li vd., 2022) mevcut araştırmada iki kavram arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiştir. Zhang vd. (2022) aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışı arasında U şeklinde bir ilişki olduğu yani aşırı niteliklilik algısının artmasıyla birlikte bilgi saklamanın önce yükseldiği, sonra düştüğü tespit edilmiştir. Bu çalışmaya göre ve düşük-orta aşırı niteliklilik algısı bilgi saklamayı olumlu yönde etkilerken, orta-yüksek aşırı niteliklilik algısının ise bilgi saklama üzerinde belirli bir düzeyde olumsuz bir etkisi bulunmaktadır. Erdoğan vd. de aşırı niteliklilik algısının düşük veya yüksek olmasının sonuçlarını göreceli yoksunluk teorisi yardımı ile açıklamıştır. Buna göre düşük düzeydeki aşırı niteliklilik algısı genellikle olumlu sonuçlara yol açmaktadır çünkü bu bireyler göreceli olarak kendilerini diğerlerine kıyasla yoksun olarak görmemektedirler. Aşırı niteliklilik algısının bilgi saklama davranışına yol açmamasının çeşitli sebepleri olabilir. Öncelikle kendilerini aşırı nitelikli olarak gören çalışanlar sahip oldukları eğitimlerin, bilgilerin ve iş deneyimlerinin mevcut işleri için fazla olduğunu ancak bunun örgüte önemli ve değerli katkılar sağladığını düşünmektedir. Bu durumda bu çalışanlar daha olumlu bir tutum sergileyerek “fazla” olduğunu düşündükleri bilgi, beceri ve deneyimlerini başkalarına fayda sağlamak için kullanabilirler (Li vd., 2022). Bununla beraber daha fazla bilgi, beceri ve deneyime sahip olduğunu düşünen çalışanların kendilerinden daha az bilgi, beceri ve deneyime sahip olan iş arkadaşlarından daha iyi durumda olduklarını düşündükleri için bilgilerini onlarla paylaşma olasılıklarının daha yüksek olduğu da belirtilmektedir (Li vd., 2022). Thompson vd. (1980) başkalarının talihsizliğine odaklanmanın empati duygusunu harekete geçirebileceğini ve ihtiyacı olana yardım etme davranışına (örneğin; bilgi paylaşımı) yol açarak bireyde kişisel tatmini artırabileceğini öne sürmüşlerdir (Ma ve Zhang, 2022). Bir yandan da aşırı nitelikli çalışanlar iş arkadaşları tarafından talep edilen bilgileri paylaşarak onlara mükemmel niteliklerini gösterebilir, böylelikle meslektaşlarının saygısını kazanma ve tanınırlık sağlama yolu ile örgütte daha olumlu performans değerlendirmesi elde edebilir (Ma ve Zhang, 2022). Johnson ve Johnson’a (2000) göre öznel (subjektif) algılanan aşırı niteliklilik algısı çalışanların sahip oldukları yeterliliklerin mevcut çalışma standartlarını aştığını düşünceleridir (Khan vd., 2022). Aşırı nitelikli çalışanlar sahip oldukları niteliklerinin işleri için fazla olduğunu düşündükleri için tatminsizlik ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duygular hissedebilirler. Başkalarına yardım etmek (örneğin bilgi paylaşımı) gibi davranışlar aşırı nitelikli çalışanların olumsuz duygularını hafifletmeye yardımcı olabilir (Ma ve Zhang, 2022).

Çalışanların aşırı niteliklilik algısının neden olduğu iş ile ilgili sonuçlar üzerine gerçekleştirilen çalışmalar bulursa da aşırı nitelikli çalışanlara iş arkadaşlarının nasıl davrandığı hakkında çok az şey bilinmektedir (Yeşiltaş vd., 2023). Meslektaşlarının aşırı nitelikli çalışanlara tepkileri yeterince araştırılmamıştır, bu nedenle aşırı niteliklilik algısının kişilerarası ilişkiler üzerindeki etkisine yönelik çalışmaların artması gerektiği ifade edilmektedir (Erdoğan ve Bauer, 2021). İşyerinde dışlanmanın çalışanlar, iş ve işle ilgili olmayan sonuçlar üzerinde zararlı etkiler yarattığı varsayılmaktadır (Fatima vd., 2023). Şimdiye kadar gerçekleştirilen az sayıdaki çalışma algılanan aşırı niteliklilik ile işyerinde dışlanma arasında olumlu ilişkilerin varlığını tespit etmişlerdir. (Jahantab vd., 2023; Öner ve Akyol, 2022; Peng vd., 2023; Zhang vd., 2022). Ancak mevcut çalışmada yapılan analizler sonucunda iki kavram arasında istatistiki ve anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Aşırı niteliklilik algısı ile kişilerarası ilişkiler arasındaki ilişkileri ampirik olarak inceleyen araştırmalar tutarsız sonuçlar ortaya koymaktadır (Erdoğan ve Bauer, 2021). Örneğin; Deng vd. (2018) çalışmasına göre eylemlerinin başkaları üzerindeki etkisinin farkında olan çalışanların aşırı niteliklilik algısı ile algılanan sosyal kabulleri arasındaki ilişki olumluyken farkında olmayan çalışanlar için durum tersiydi. Buradan hareketle bu çalışmada katılımcıların kendi bilgi, becerilerinin mevcut işlerine fazla olduğunu düşünmelerine paralel olarak eylemlerinin bilincinde bireyler oldukları söylenebilir, bu da sosyal kabullerinin yüksek olduğunu yani işyerinde dışlanma algılarının düşük olduğu anlamına gelmektedir. Bununla beraber, örgütlerde aşırı nitelikli bir çalışan diğerlerine mentor veya eğitmen olarak görevlendirilebilmektedir (Deng vd., 2018). Bu şekilde aşırı nitelikli bireyler ve çalışma arkadaşları daha yakın çalışma imkanına sahip olarak birbirlerini daha yakından anlayabilir, bu da aralarındaki uyumu artırarak işyerinde dışlanma olasılığını azaltabilir.

İşyerinde dışlanma, çalışanların kişilerarası etkileşimlerine önemli ölçüde zarar verir. Bilgi paylaşımının en önemli belirleyicilerinden biri çalışanlar arası ilişkilerdir ve çalışanlar bilgiyi kaliteli ve sık iletişim kurabildikleri iş arkadaşları ile paylaşırlar (Kipkosgei vd., 2020). Nitekim şimdiye kadar gerçekleştirilen sınırlı sayıdaki araştırma işyerinde dışlanmanın çalışma arkadaşları arasında bilgi saklamaya neden olduğunu ortaya koymuştur (Bhatti vd., 2023; Riaz vd., 2019; Fatima vd., 2021-2022-2023; Zhao vd., 2016). Mevcut çalışmada gerçekleştirilen analizler de benzer şekilde işyerinde dışlandığı algısına sahip çalışanların iş arkadaşlarından bilgi saklama eğiliminde olduğunu belirlemiştir. Dolayısıyla araştırma bulguları işyerinde dışlanmanın bilgi saklama davranışı ile ilişkisini ortaya koyan diğer çalışma sonuçları ile tutarlıdır. Ayrıca araştırma sonuçları iş arkadaşları ile seyrek ve olumsuz sosyal etkileşimlerin bilgi paylaşımını azalttığı görüşünü desteklemektedir (Kipkosgei vd., 2020). Sosyal Değişim Teorisi ile bağlantılı olarak dışlanmayla karşı karşıya kalan çalışanların bunu olumsuz bir davranış olarak algıladığı ve bu duruma bilgiyi saklayarak tepki verdikleri söylenebilir. Son olarak araştırma sonuçları işyerinde dışlanmanın algılanan aşırı niteliklilik ile bilgi saklama davranışı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğine dair bir

destek ortaya koyamamıştır. Araştırma sonuçlarına göre algılanan aşırı niteliklilik algısı ile işyerinde dışlanma ve bilgi saklama davranışı arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Buradan hareketle işyerinde dışlanmanın aracılık etkisine sahip olmamasının beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir.

Mevcut araştırma algılanan aşırı niteliklilik, işyerinde dışlanma ve bilgi saklama arasındaki ilişkileri aynı anda incelemesi açısından benzersizdir. Bununla beraber elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucunda yalnızca işyerinde dışlanmanın bilgi saklama davranışı üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç diğer araştırmaların sonuçları ile benzerdir ve işyerinde dışlanmanın kişilerarası sonuçlarına katkıda bulunmaktadır. Nitekim son araştırmalar, iş arkadaşları ile ilişkilerin bilgi paylaşım davranışları üzerindeki önemini ortaya koymaktadır (Fasbender ve Gerpott, 2021). Elde edilen sonuçlar bilgi saklamanın kimden yönlendirildiği ve bu tür davranışların mantığı hakkındaki az sayıda araştırmaya (Li vd., 2022) katkı sağlamaktadır. Bununla beraber araştırmanın kamu sektöründe gerçekleştirilmesi sebebi ile elde edilen sonuçların işyerinde dışlanma alan yazınına genişlettiği söylenebilir. Ayrıca bilgi saklamanın öncüllerinden bir olduğu düşünülen işyeri dışlanması ile ilgili çalışmalar da az sayıdadır. Araştırma sonuçları bilgi saklama davranışının öncüllerine dair teorik bir destek sunması ile alan yazına katkı sağlamaktadır.

İşyerinde dışlanmanın olumsuz sonuçlarını ve bilgi saklama davranışını azaltmak için bazı öneriler sunulabilir. Örgüt içi resmi veya gayri resmi toplantılar, önceden planlanan eğitimler gibi etkinlikler yolu ile kişilerarası iletişimin önemi vurgulanabilir. Kişilerarası etkileşimlerde uyulması gereken davranış kurallarını içeren bir kılavuz hazırlanabilir. Personel arasındaki etkileşimi teşvik edecek örgüt içi ve sosyal organizasyonlar düzenlenebilir. Bununla beraber çalışma arkadaşlarını dışlayan çalışanlara yönelik yaptırımlar içeren eylem planları hazırlanabilir.

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Verilerin toplandığı bölge ve sektör araştırmanın sınırlılıklarındandır. Bundan sonraki araştırmalar daha farklı sektörlerde deneysel, boylamsal veya karma yöntemler kullanarak farklı bulgulara ulaşabilir. Her seviyeden çalışan yöneticisinden, astından veya aynı seviyeden iş arkadaşı tarafından dışlanmaya maruz kalabilir (Robinson vd., 2013). Bu çalışmada bu ayrım gözlemlenmemiştir. Bundan sonraki çalışmalar farklı hiyerarşik seviyeler arasında gerçekleşen dışlanmayı inceleyebilir. Ayrıca mevcut çalışma çalışanların öznel (subjektif) aşırı niteliklilik algıları üzerinden bir değerlendirme gerçekleştirmiştir. Bundan sonraki çalışmalar nesnel (objektif) bir bakış açısı ile aşırı niteliklilik kavramını ve sonuçlarını değerlendirebilir.

Kaynakça

Akın, M., ve Özdevecioğlu, M. (2021). İşyerindeki dışlanmanın, işyerindeki sapkın davranışlar üzerindeki etkisi: Personelin düzenleyici odağının rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 2916–2926.

Albana, M. J., ve Yeşiltaş, M. (2022). Impact of linguistic ostracism on knowledge sharing, hiding and hoarding and the moderating role of cultural intelligence. *Kybernetes*, 51(3), 1180–1198.

Asl, A. A., ve Farhadpoor, M. R. (2023). The effect of job stress on the relationship between organizational ostracism and knowledge hiding. *Revista Internacional de Organizaciones*, (31), 179–198.

Aydoğan, E., ve Olgunçelik, Z. (2020). Algılanan aşırı niteliklilik iş performansı ilişkisinde psikolojik sahiplenmenin aracılık rolü. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 57(2), 761–781.

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.

Bhatti, S. H., Hussain, M., Santoro, G., ve Culasso, F. (2023). The impact of organizational ostracism on knowledge hiding: Analysing the sequential mediating role of efficacy needs and psychological distress. *Journal of Knowledge Management*, 27(2), 485–505.

Bryman, A., ve Cramer, D. (2001). *Quantitative data analysis with SPSS release 10 for Windows*. Routledge Taylor ve Francis Group.

Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.

Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (22.Baskı.). Pegem Akademi Yayıncılık.

Cerne, M., Hernaus, T., Dysvik, A., ve Škerlavaj, M. (2017). The role of multilevel synergistic interplay among team mastery climate, knowledge hiding, and job characteristics in stimulating innovative work behavior. *Human Resource Management Journal*, 27(2), 281–299.

Cheng, B., Zhou, X., Guo, G., ve Yang, K. (2020). Perceived overqualification and cyberloafing: A moderated-mediation model based on equity theory. *Journal of Business Ethics*, 164(3), 565–577.

Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., ve Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64–88.

Çalışkan, A., ve Pekkan, N. Ü. (2020). Örgütsel dışlanma: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 51–60.

Demir, S., ve Sürgevil, O. (2021). Algılanan aşırı nitelikliliğin örgütsel sinizme etkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 28(2), 399–419.

Deng, H., Guan, Y. J., Wu, C. H., Erdogan, B., Bauer, T., ve Yao, X. (2018). A relational model of perceived overqualification: The moderating role of interpersonal influence on social acceptance. *Journal of Management*, 44(8), 3288–3310.

Eskiocak, F. (2022). *İşgücü piyasası araştırması Mersin ili 2022 yılı sonuç raporu*. TÜİK Yayınları.

Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. M., ve Truxillo, D. M. (2011). Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4, 215–320.

Erdogan, B., Karaeminogullari, A., Bauer, T. N., ve Ellis, A. M. (2020). Perceived overqualification at work: Implications for extrarole behaviors and advice network centrality. *Journal of Management*, 46(4), 583–606.

Erdogan, B., ve Bauer, T. N. (2021). Overqualification at work: A review and synthesis of the literature. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 259–283.

Eşitti, B. (2018). Konaklama işletmelerinde dışlanma, iş gerilimi, bağlılık ihtiyacı ve iş performansı ilişkisi: Lider üye etkileşiminin aracı rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(1), 47-59.

Fatima, T., Bilal, A. R., Imran, M. K., Ayub, A., ve Arshad, H. (2021). Who is likely to hide knowledge after peer ostracism? An exchange-based perspective of contact quality and need to belong. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(1), 108–128.

Fatima, T., Bilal, A. R., Imran, M. K., ve Ayub, A. (2022). Why do academics hide knowledge after coworker ostracism? A moderated mediation model based on relational identification and perceived harming intention. *International Journal of Educational Management*, 36(6), 951–969.

Fatima, T., Bilal, A. R., Imran, M. K., ve Waqas, M. (2023). Relations outside the workplace matter! A nexus of coworker ostracism, relational capital, alternate belongingness and knowledge hiding. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 11(1), 52–67.

Fasbender, U., ve Gerpott, F. H. (2021). To share or not to share: A social-cognitive internalization model to explain how age discrimination impairs older employees' knowledge sharing with younger colleagues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(1), 125–142.

Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J., ve Lian, H. (2008). The development and validation of the workplace ostracism scale. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1348–1366.

Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117–140.

Fine, S., ve 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, 401–405.

Gerpott, F. H., Fasbender, U., ve Burmeister, A. (2020). Respectful leadership and followers' knowledge sharing: A social mindfulness lens. *Human Relations*, 73(6), 789–810.

Gürbüz, S. (2021). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi*. Seçkin Yayıncılık.

Harari, M. B., Manapragada, A., ve 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, 28–47.

Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513–524.

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 337–370.

Howard, M. C., Cogswell, J. E., ve Smith, M. B. (2020). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 577–596.

Jahantab, F., Erdogan, B., ve Vidhyarthi, P. R. (2023). Are we friends? Relative overqualification, citizenship, and the mediating role of friendship network centrality. *Journal of Business and Psychology*, 1(14), 527–540.

Jawahar, I. M., Bilal, A. R., Fatima, T., ve Mohammed, Z. J. (2021). Does organizational cronyism undermine social capital? Testing the mediating role of workplace ostracism and the moderating role of workplace incivility. *Career Development International*, 26(5), 657–677.

Kanbur, E., ve Şen, S. (2020). Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi davranış üzerine etkisi: Algılanan lider desteğinin aracılık rolü. *Third Sector Social Economic Review*, 55(2), 1060-1077.

Karaca, N., ve Aksoy, A. (2022). Algılanan örgütsel dışlanmanın çalışan sesliliğine ve iş akış deneyimine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(36), 1318–1332.

Karaman, M., Yoldaş, A., ve Kılıç, B. (2020). Örgütsel dışlanmanın iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 23(2), 479–496.

Karacaoğlu, K., ve Arslan, M. (2019). Algılanan aşırı niteliklilik ve iş tatmini ilişkisinde iyimserliğin aracı rolü: İstifa eden veya erken emekli olan subaylar üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 107–136.

Kipkosgei, F., Kang, S. W., ve Choi, S. B. (2020). A team-level study of the relationship between knowledge sharing and trust in Kenya: Moderating role of collaborative technology. *Sustainability*, 12(4), 2–13.

Kuzu, Ö. H., ve Özilhan, D. (2014). The effect of employee relationships and knowledge sharing on employees' performance: An empirical research on service industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 1370–1374.

Khan, J., Saeed, I., Fayaz, M., Zada, M., ve Jan, D. (2022). Perceived overqualification? Examining its nexus with cyberloafing and knowledge hiding behaviour: Harmonious passion as a moderator. *Journal of Knowledge Management*, 27(2), 460–484.

Kılıç, S. (2016). Cronbach'ın alfa güvenirlik katsayısı. *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47–48.

Kobanoğlu, M. S., ve İşcan, Ö. F. (2023). İşyerinde dışlanmanın işgören sessizliğine etkisinde duygusal tükenmişliğin aracı rolü. *İktisat İşletme ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 2(2), 258–281.

Kürü, S. A., ve Beğenirbaş, M. (2023). Adaptation of the knowledge hiding behavior in organizations scale into Turkish. *The Journal of Human and Work*, 10(1), 25–39.

Lee, A., Erdogan, B., Tian, A., Willis, S., ve Cao, J. (2021). Perceived overqualification and task performance: Reconciling two opposing pathways. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(1), 80–106.

Li, C. S., Liao, H., ve Han, Y. (2022). I despise but also envy you: A dyadic investigation of perceived overqualification, perceived relative qualification, and knowledge hiding. *Personnel Psychology*, 75(1), 91–118.

Liu, S. Q., ve Wang, M. (2012). Perceived overqualification: A review and recommendations for research and practice. *Research in Occupational Stress and Well-Being*, 10(1), 1–42.

Ma, B., ve Zhang, J. (2021). Are overqualified individuals hiding knowledge: The mediating role of negative emotion state. *Journal of Knowledge Management*, 26(3), 506–527.

O'Reilly, J., Robinson, S. L., Berdahl, J. L., ve Banki, S. (2015). Is negative attention better than no attention? The comparative effects of ostracism and harassment at work. *Organization Science*, 26(3), 774–793.

Öner, N. S., ve Akyol, B. (2022). Akademik personelde algılanan aşırı vasıflılık ve örgütsel dışlanma ilişkisi. *Yıldız Journal of Educational Research*, 7(2), 165–174.

Pan, W., Zhang, Q., Teo, T. S., ve Lim, V. K. (2018). The dark triad and knowledge hiding. *International Journal of Information Management*, 42, 36–48.

Peng, X., Yu, K., Kang, Y., Zhang, K., ve Chen, Q. (2023). Perceived overqualification leads to being ostracized: The mediating role of psychological entitlement and moderating role of task interdependence. *Career Development International*, 28(5), 554–571.

Perrault, E. K., ve Hildenbrand, G. M. (2019). Development of a benefits ambassadors programme to leverage coworker relationships to increase employee knowledge. *Knowledge Management Research and Practice*, 17(3), 306–315.

Preacher, K. J., Rucker, D. D., ve Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypothesis: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185–227.

Rao, Y., Lao, L., ve Liu, C. (2021). How do front-line employees make decisions on whether to hide their knowledge from co-workers in hospitality firms? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(5), 1532–1553.

Rhee, Y. W., ve Choi, J. N. (2017). Knowledge management behavior and individual creativity: Goal orientations as antecedents and in-group social status as moderating contingency. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 813–832.

Riaz, S., Xu, Y., ve Hussain, S. (2019). Workplace ostracism and knowledge hiding: The mediating role of job tension. *Sustainability*, 11(20), 2–16.

Robinson, S. L., O'Reilly, J., ve Wang, W. (2013). Invisible at work: An integrated model of workplace ostracism. *Journal of Management*, 39(1), 203–231.

Shafique, I., Kalyar, M. N., Ahmad, B., ve Piersceniak, A. (2023). Moral exclusion in hospitality: Testing a moderated mediation model of the relationship between perceived overqualification and knowledge-hiding behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(5), 1759–1778.

Sharma, N., ve Dhar, R. L. (2022). From curse to cure of workplace ostracism: A systematic review and future research agenda. *Human Resource Management Review*, 32(3), 1–19.

Singh, S. K. (2019). Territoriality, task performance, and workplace deviance: Empirical evidence on role of knowledge hiding. *Journal of Business Research*, 97, 10–19.

Soybalı, H. H., ve Pelit, O. (2018). Örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkisi: Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 225–249.

Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.

Takhsha, M., Barahimi, N., Adelpanah, A., ve Salehzadeh, R. (2020). The effect of workplace ostracism on knowledge sharing: The mediating role of organization-based self-esteem and organizational silence. *Journal of Workplace Learning*, 32(6), 417–435.

Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi* (4.Baskı). Nobel Yayıncılık.

Tınaztepe, C., ve İrge, N. T. (2021). Çalışanın aşırı niteliklilik özelliği ile örgütsel sinizm ilişkisinde iyi oluşunun aracı etkisi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(33), 303–331.

Uçar, Z., ve Sezgin, O. B. (2021). Algılanan aşırı vasıflılık: Ölçek geliştirme, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (42), 196–208.

Wang, Y., Han, M. S., Xiang, D., ve Hampson, D. P. (2018). The double-edged effects of perceived knowledge hiding: Empirical evidence from the sales context. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 279–296.

Weng, Q., Latif, K., Khan, A. K., Tariq, H., Butt, H. P., Obaid, A., ve Sarwar, N. (2020). Loaded with knowledge, yet green with envy: Leader–member exchange comparison and coworkers-directed knowledge hiding behavior. *Journal of Knowledge Management*, 24(7), 1653–1680.

Xia, Q., Yan, S., Li, H., Duan, K., ve Zhang, Y. (2022). A bibliometric analysis of knowledge-hiding research. *Behavioral Sciences*, 12(5), 122, 2–19.

Xu, X., Kwan, H. K., ve Li, M. (2020). Experiencing workplace ostracism with loss of engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 35(7/8), 617–630.

Yeşiltaş, M., Arici, H. E., ve Sormaz, Ü. (2023). Does perceived overqualification lead employees to further knowledge hiding? The role of relative deprivation and ego depletion. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(5), 1880–1900.

Yıldırım, E., ve Akın, M. (2018). Örgütlerde dışlanma, sinizm ve pozitif-negatif duygusallık arasındaki ilişkiler: Pozitif ve negatif duygusallığın aracılık rolü. *Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 427–449.

Yıldız, B., Özdemir, F., Habib, E., ve Çakı, N. (2017). Aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kolektif şükranın moderatör etkisi. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 40–61.

Zhang, H., Li, L., Shan, X., ve Chen, A. (2022). Do overqualified employees hide knowledge? The mediating role of psychological contract breach. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–12.

Zhao, H., Xia, Q., He, P., Sheard, G., ve Wan, P. (2016). Workplace ostracism and knowledge hiding in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 59, 84–94.

Zhu, J., Lin, F., Zhang, Y., Wang, S., Tao, W., ve Zhang, Z. (2022). Exploring the effect of perceived overqualification on knowledge hiding: The role of psychological capital and person-organization fit. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–18.