

# ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİĞİN İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ: ÖRGÜT TEMELLİ ÖZSAYGININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Ali ACARAY<sup>1</sup>

**Atıf/©:** 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. doi: 10.17218/hititsosbil.589092

**Özet:** Algılanan aşırı niteliklilik, çalışanların sahip oldukları eğitim, beceri, deneyim, yetenek gibi özelliklerinin işin gereklerine göre fazla olmasıdır. Çalışanların kendilerini bu şekilde hissetmeleri, onların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi tutumlarını olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Ancak bu olumsuz sonuçlar da çeşitli koşullar ortaya konularak azaltılabilir. Bu çalışmanın amacı, örgüt temelli özsaygının, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyicilik rolünü araştırmaktır. Çalışmanın verileri, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak bankalarda çalışmakta olan 316 örneklemin anketlere verdikleri cevaplardan elde edilmiştir. Analiz sonuçları, algılanan aşırı nitelikliliğin çalışanların iş tatminlerini azalttığını ve işten ayrılma niyetlerini artırdığını ortaya çıkarmıştır. Ayrıca örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyici bir rol üstlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Algılanan Aşırı Niteliklilik, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Örgüt Temelli Özsaygı

## **The Effect of Perceived Overqualification on Job Satisfaction and Intention to Quit: The Moderating Role of Organization-Based Self-Esteem**

**Citation/©:** Acaray, A. (2019). The effect of perceived overqualification on job satisfaction and intention to quit: the moderating role of organization-based self-esteem. *Hitit University Journal of Social Sciences Institute*, 12(2), 447-468. doi: 10.17218/hititsosbil.589092

**Abstract:** Perceived overqualification is that the characteristics of employees such as education, knowledge, skills, and abilities are more than the requirements of job description. Employees' feeling in this way may negatively affect job satisfaction and intention to quit. But, these negative work outcomes could be lessened through various conditions. The aim of this study is to examine the moderating role of organization-based self-esteem on the effect of perceived overqualification on job satisfaction and intention to quit. The data of the study were gathered by the survey technique from 316 employees working full time in the banking sector by using convenience sampling method. Research results carried out that perceived overqualification was related to lower satisfaction and to higher intention to quit. Organization-based self-esteem had a moderating role on the effect of perceived overqualification on job satisfaction and intention to quit.

**Keywords:** Perceived Overqualification, Job Satisfaction, Intention to Quit, Organization-Based Self-Esteem

## 1. GİRİŞ

İnsan kaynakları, günümüz rekabet ortamında örgütlerin stratejik üstünlüğe ulaşmasında sahip olduğu temel kaynaklardan biri olarak kabul edilmekte (Çalışkan, 2010, s.101) ve doğru yetkinlik ve beceriyle donanmış olanların örgüte çekilmesi ve örgütte tutulması ise örgütlerin başarısında ve başarısızlığında belirleyici olmaktadır (Keser ve diğerleri, 2012, s.15). Dolayısıyla çalışan ile iş

arasındaki uyumun elde edilmesi ve bunun sağlanmasında da ilk olarak doğru özellikleri taşıyan çalışanların örgüte çekilmesinin gerekliliği bulunmaktadır (Yıldız ve diğerleri, 2017, s.41). Fakat çalışanların özellikleri ile işin başarılı biçimde gerçekleştirilmesinde gerekli özelliklerin uyumlaştırılması, başka bir ifade ile ihtiyaç duyulan becerilere sahip olanların istihdam edilebilmesi insan kaynakları uygulayıcılarının karşılaştıkları zorluklardandır (Grugulis, 2003, s.3). Bu zorluğun başarılması halinde sağlanan uyum başta iş tatmini, örgütsel bağlılık olmak üzere iş tutumlarını pozitif ve işten ayrılma niyetini negatif, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi pek çok davranışı da pozitif olarak etkilediğine dair ilgili yazında destekleyici çalışmalar yer almaktadır (Kılıç ve Yener, 2015, s.164). Ancak eğitim seviyesindeki artış, küresel değişme ve gelişmeler, ekonomik krizlerin mevcudiyeti gibi çeşitli durumlar çalışanların işinin gerektirdiği beceri ve eğitimden daha fazlasına sahip olmasına neden olmuştur (Alfes ve diğerleri, 2016, s.84; Luksyte ve diğerleri, 2011, s.279). Örneğin, 2009 yılında Amerika'daki ekonomik durgunlukta hızla artan işsizlik nedeniyle sekiz milyon çalışanın eğitim, beceri ve uzmanlıklarının çok altında çalıştıkları ve buna benzer çalışma biçimlerinin dünyanın geri kalanında da (örneğin, Kanada, Avrupa, Çin, Pakistan) söz konusu olduğu ifade edilmektedir (Zhang ve diğerleri, 2015, s.61; Luksyte ve diğerleri, 2011, s.279). Bu bakımdan yaygın bir hale dönüşmüş aşırı nitelikli çalışanların istihdamı meselesi, araştırmacıların gündemine önemli bir eksik istihdam konusu olarak girmiştir (Zhang ve diğerleri, 2015, s.61). Başka bir açıdan ise aşırı niteliklilerin işe alındıktan sonra uyumsuzluğun ortaya çıkabilme ihtimali nedeniyle mutsuzluğun ortaya çıkabileceğinin beklenmesine rağmen (Erdogan ve diğerleri, 2011a, s.216), bu kişilerin mutluluklarının nasıl sağlanabileceği ve örgütlerde kalmalarının nasıl sürdürülebileceği de düşünülmelidir.

Çalışanların eğitim, tecrübe, bilgi, yetenek ve beceri gibi özellikler bakımından yaptığı işin gereklerinden daha fazlasına sahip olması durumunda, bir eksik istihdam şekli olarak aşırı niteliklilik ortaya çıkabilmektedir (Erdogan ve Bauer, 2009, s.557; Johnson ve Johnson, 2000, s.538). Çalışanların diğerlerine göre kendisine yönelik aşırı niteliklilik algılamasına sahip olması da (Maynard ve diğerleri, 2006, s.512) psikolojik bir özellik olarak çeşitli tutum ve davranışlara yol açabilmektedir (Erdogan ve diğerleri, 2011a, s.216-217). Yapılan çalışmalarda algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatmini ve örgütsel bağlılıkta bir azalışa (Mutlu, 2013; Erdogan ve Bauer, 2009; Fine ve Nevo, 2008; Maynard ve diğerleri, 2006; Johnson ve diğerleri, 2002), işten ayrılma niyetinde (Yıldız ve diğerleri, 2017; Mutlu, 2013; Erdogan ve Bauer, 2009; Maynard ve diğerleri, 2006), iş arama davranışında (Maynard ve Parfyonova, 2013) ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarında bir artışa yol açtığı (Luksyte ve diğerleri, 2011) ortaya konulmuştur. Algılanan aşırı nitelikliliğin iş performansına etkisine dair yapılan çalışmaların bulgularında ise bir farklılaşma olduğu görülmektedir (Fine ve Nevo, 2008, s.347). Akbıyık (2016) ile Bolino ve Feldman'ın (2000) çalışmasında iki değişken arasındaki ilişkinin negatif olduğu, Erdogan ve Bauer (2009) ile Fine ve Nevo'nun (2008) çalışmasında ise pozitif olduğu ortaya konulmuştur.

Algılanan aşırı nitelikliliğin ortaya koyduğu sonuçlarla ilgili olarak yazındaki çalışmaların niceliğindeki artışa rağmen, böyle bir çalışan özelliğinin potansiyel olumsuz etkilerini azaltabilecek değişkenlere ilişkin yapılan çalışmaların sayısı çok azdır (Erdogan ve Bauer, 2009, s.557). Akbıyık (2016) alternatif iş fırsatları, Erdogan ve Bauer (2009) güçlendirme ve Yıldız ve diğerleri de (2017) kolektif şükranın algılanan aşırı nitelikliliğin çeşitli bağımlı değişkenler ile ilişkisinde düzenleyicilik rollerini incelemişlerdir. Akbıyık'ın (2016) beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde yaptığı çalışmasında algılanan iş fırsatlarının yüksek olması halinde algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansı üzerindeki olumsuz etkisinin azaldığı; Erdogan ve Bauer'ın (2009) bir perakende zincir mağazalarında çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmasında ise güçlendirmenin algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatmini, işte kalma niyeti üzerindeki olumsuz etkilerini azalttığı

ortaya konulmuştur. Dolayısıyla algılanan aşırı nitelikliliğin ortaya koyabileceği sonuçlara etkisinin çeşitli düzenleyici değişkenlerle incelenmesi yazının gelişimine katkılar sunacaktır.

Örgüt temelli özsaygı, söz konusu düzenleyici değişkenlerden birisi olarak düşünülmektedir. Örgüt temelli özsaygı, çalışanın bir örgüt üyesi olarak kişisel yeterlilik ve değerliliğine ilişkin değerlendirmelerini yansıtan özsaygının özel bir şeklidir (Gardner ve Pierce, 1998, s.50). Bu noktadan hareketle, iş ve örgütsel deneyimler sonucunda oluşan örgüt temelli özsaygının yüksek ve düşük olduğu koşullarda çalışanların tutum ve davranışlarında farklılıklar ortaya çıkabilmektedir. Pierce ve diğerleri (1989, s.644-645,) yüksek örgüt temelli özsaygıya sahip bir çalışanın sıkı çalışarak, iyi performans göstererek ve kendisinden beklenen fazlasını yaparak kendisine dair olumlu bakış açısını geliştirmeye ve artırmaya çalıştığını ifade etmektedirler. Buna karşın düşük bir örgüt temelli özsaygıya sahip olan çalışan ise yetenekleri konusunda kendine güvenmemekte ve başarısızlık korkusundan dolayı başarı potansiyeli olan etkinliklerden kaçınmaya çalışmaktadır. Lee (2003, s.1046) de, çalışanın yüksek seviyede örgüt temelli özsaygıya sahip olması halinde örgütüne karşı daha olumlu tutum ve davranışlar ortaya koyabileceğini ifade etmiştir. Dolayısıyla daha önceki çalışmalarla da ortaya konulan algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatminini azaltıcı (Erdogan ve Bauer, 2009; Fine ve Nevo, 2008; Maynard ve diğerleri, 2006) ve işten ayrılma niyetini artırıcı etkisinin (Yıldız ve diğerleri, 2017; Erdogan ve Bauer, 2009; Maynard ve diğerleri, 2006) örgüt temelli özsaygının yüksek düzeyinde azalacağı beklenmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı; örgüt temelli özsaygının, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki düzenleyicilik rolünü araştırmaktır. Çalışmanın verileri, bankacılık sektörü çalışanlarından toplanmıştır. Bu sektörün seçilmesinin nedeni ise; Türkiye’de işsizlik oranlarının yüksek olduğu düşüldüğünde çalışanlar işe kabul oranlarını artırmak, daha fazla imkanların olduğu işlerde çalışmak, yeni koşullara hazır olmak gibi düşüncelerle sürekli olarak niteliklerini artırmak istemektedir. Bankacılık sektörü de çalışanların bu düşüncelerle kendilerine gelecek aradığı sektörlerdendir. Ayrıca bu çalışmanın, algılanan aşırı nitelikliliğin daha çok sonuçlarına yönelik yapılan çalışmaların niceliğinde bir artış sağlamasının yanı sıra algılanan aşırı nitelikliliğin olumsuz etkilerinin çeşitli düzenleyicilerle azaltılabileceğini de ortaya koymasının, hem ilgili yazına katkı sağlaması hem de uygulayıcıların sorunun çözümündeki alternatiflerini zenginleştirmesi beklenmektedir. Bu tür düzenleyici değişkenlerin ortaya konulması, örgütlerin aşırı nitelikli çalışanların potansiyel olarak ortaya koyabilecekleri yüksek performans sonuçlarından faydalanabilmesine yardımcı olabilecektir. Dolayısıyla araştırmanın sonucunda elde edilen bulguların ışığında uygulayıcılara önerilerde bulunulacaktır.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞTİRME**

### **2.1. Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İş Tatminine Etkisi**

Algılanan aşırı niteliklilik, bir çalışanın pozisyonunun gerektirdiği özelliklere göre eğitim, tecrübe, bilgi, yetenek gibi konularda daha fazlaya sahip olması halidir (Maynard ve diğerleri, 2006, s.511). Başka bir tanımlamaya göre ise çalışanın, işin yapılmasında kullanmadığı ya da gerek duymadığı fazladan beceri, eğitim, deneyim gibi niteliklere sahip olması halidir (Erdogan ve diğerleri, 2011a, s.217). Johnson ve diğerleri de (2002, s.425) algılanan aşırı nitelikliliği, çalışanların fazladan iş niteliklerine sahip olduklarını ya da işle ilgili yeni beceriler edinme ve kullanma konusunda yetersiz fırsatlara sahip olduklarını algılamaları olarak ifade etmişlerdir.

Aşırı nitelikliliğin ölçümü, objektif ve subjektif olarak gerçekleştirilmektedir (Luksyte ve diğerleri, 2011, s.280; Johnson ve diğerleri, 2002, s.427). Objektif ölçümde işin gerekleri ile çalışanın sahip olduğu özelliklerinin belirli standartlara göre karşılaştırılması söz konusudur (Brynin ve Longhi,

2009, s.114). Ancak bir işin gerçekten ne kadar eğitim, beceri ve deneyim gerektirdiğini belirlemek de kolay değildir (Mutlu, 2013, s.5). Subjektif ölçümde ise çalışanın kendisi ile ilgili ve diğerlerine göre değişebilecek algılaması söz konusudur (Erdogan ve Bauer, 2009, s.558; Maynard ve diğerleri, 2006, s.518). Ayrıca subjektif ölçümde çalışanların aşırı nitelikleri, işe girmeden önce (istihdam öncesi) ve işe girdikten sonra (istihdam sonrası) şeklinde de değerlendirilebilir. İşe başvuran adayın kendisine ait algısı ya da işverenin değerlendirilmesini içeren ölçütler aracılığıyla nitelikliliği değerlendirilebilir. Bununla birlikte işe başladıktan sonra ise çalışanın nitelikliliği kendi algısı ya da yöneticilerinin değerlendirmeleri aracılığıyla yapılabilir (Erdogan ve diğerleri, 2011b, s.263). Maynard ve diğerleri de (2006, s.518) çalışmalarında, bir çalışanın psikolojik durumunun davranış üzerinde doğrudan etkiye sahip olması nedeniyle algılanan aşırı nitelikliliğin gerçek aşırı nitelikliliğe göre daha uygun olabileceğini belirtmişlerdir. Dolayısıyla yazında, aşırı nitelikliliğin algılamaya dayanan ölçümünün çalışan tutum ve davranışları üzerinde daha çok etkili olduğu ifade edilmekte (Lauver ve Kristof-Brown, 2001, s.455) olup, bu çalışmada aşırı nitelikliliğin algılanan tarafına odaklanılarak etkisi incelenmektedir.

Algılanan aşırı nitelikliliğin çok boyutlu bir kavram olarak (Erdogan ve diğerleri, 2011a, s.217), algılanan uyumsuzluk ve algılanan gelişmeme olmak üzere iki boyutlu olduğu; çalışanın sahip olduğu niteliklerin işin gerekleri ile uyumlu olmaması algılanan uyumsuzluğu, işe dair gelişim imkanlarının çalışanın beklentilerini tam olarak karşılamaması ise algılanan gelişmeme boyutunu ifade etmektedir (Karacaoğlu ve Arslan, 2018, s.109). Yıldız ve diğerleri (2017) de, Türk kültüründe yaptıkları çalışmada, algılanan aşırı nitelikliliğin iki boyutlu olduğunu tespit etmişlerdir: kendini üstün görme ve işini küçük görme. Kendisi üstün görme, çalışanın sahip olduğu niteliklerin işin gerektirdiklerinden fazla olması halindeki algılaması iken; işini küçük görme ise çalışanın, sahip olduğu niteliklerini işin icrasında kullanmaması halindeki algılamasıdır.

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan iş tatmini, örgütsel davranış yazınında üzerinde en çok çalışılan iş tutumlarından biridir (Mcshane ve Von Glinow, 2014, s.74). İş tatmini, çalışanların iş ve çalışma şartlarını değerlendirmesi neticesinde sahip oldukları duygudaki pozitif yön veya memnuniyet olarak ele alınmaktadır (Locke, 1976, s.1304). İş tatmini, çalışanın işiyle ilgili öznel bir değerlendirmesidir (Johnson ve Johnson, 2000, s.540). İş tatmininde yüksek bir seviyeye sahip çalışanın işine ve örgütüne tutumu pozitif olurken, düşük bir seviyeye sahip çalışanın ise tutumu negatif olmaktadır (Özpehlivan, 2018, s.45).

Johnson ve diğerleri (2002, s.426), algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatmini üzerinde çalışanların beklentilerinin karşılanmaması neticesinde etkili olabileceğini ileri sürmüşlerdir. Algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini arasındaki ilişki Görelî Yoksunluk Teorisi (relative deprivation theory) çerçevesinde incelenmektedir (Erdoğan ve Bauer, 2009, s.558; Johnson ve diğerleri, 2002; Johnson ve Johnson, 2000, s.538). Görelî Yoksunluk Teorisi'ne (Crosby, 1984) göre, bireylerin nasıl hissettiklerini ve davrandıklarını açıklamada nesnel durum ve koşulların dikkate alınması yeterli olmamakta, durum ve koşullara tepkilerin subjektif değerlendirmeleri önemli olmaktadır. Teori, eğer çalışan bir şeyi istediğinde ve onu almaya hak ettiğini hissettiğinde ama ona ulaşamadığında hayal kırıklığına, hüsrana uğrayabileceğini iddia eder. Erdoğan ve Bauer de (2009, s.558) eğitim, bilgi, deneyim, yetenek bakımından aşırı nitelikli çalışanların yüksek hedefleri olan kişiler olarak düşük nitelikli işleri kabul etmek zorunda kaldıklarında hayal kırıklığı ve yoksunluk hissedebileceklerini ve bu algılamının da onların düşük iş tatmini gibi olumsuz iş tutumlarını güçlendirebileceğini ileri sürmüştür. Yapılan çalışmalarda da, algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatminini azalttığı ortaya konulmuştur (Mutlu, 2013; Erdogan ve Bauer, 2009; Fine ve Nevo, 2008; Maynard ve diğerleri, 2006; Johnson ve diğerleri, 2002). Teori ve yapılmış

çalışmaların bulgularına dayanarak algılanan aşırı nitelikliliğin çalışanların iş tatminlerini azaltabileceği beklenmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür:

H<sub>1</sub>: Algılanan aşırı niteliklilik iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H<sub>1a</sub>: Algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutu iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H<sub>1b</sub>: Algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme alt boyutu iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

## **2.2. Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi**

Araştırmanın diğer bağımlı değişkeni olan işten ayrılma niyeti ise, işten ayrılmaya karar vermeden evvelki zihindeki düşünce veya planlama adımı olup örgütlerde ortaya çıkabilecek olası problemlerin işaretini vermesi açısından önemli bir araştırma konusudur. İşten ayrılma niyeti, çalışanların yürüttükleri işleri veya kariyerlerini bırakıp başka bir işte veya kariyerde devam etme arzusudur (Çekmecelioğlu, 2014, s.26). İşten ayrılma niyeti, örgütlerdeki iş koşullarına yönelik tatminsizliği ortaya koyması bakımından çalışanların yıkıcı ve aynı zamanda aktif bir eylemi şeklinde tanımlanmaktadır (Rusbult ve diğerleri, 1988, s.599).

Algılanan aşırı niteliklilik, çalışanın işi ile arasındaki uyum eksikliği, uyuşmazlıktır. Aşırı nitelikliliğin hem örgütler hem de çalışanlar adına olumsuz sonuçlar ortaya koyabileceğine ilişkin hipotezler kurulmaktadır (Maynard ve Parfyonova, 2013, s.437). Çalışanların işten ayrılma niyetleri de söz konusu olumsuz sonuçlardan biridir. Algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti değişkenlerinin ilişkisi, Kişi-çevre Uyumu Teorisi (Kristof, 1996) içerisinde yer alan Kişi-iş Uyumu Teorisi (person-job fit theory) çerçevesinde incelenebilir. Kişi-iş uyumu teorisindeki iş, kişi ile çevre arasındaki uyumda yer alan çevrenin farklı düzeylerinden (örneğin iş, örgüt, meslek) birisidir (Irak, 2012, s.14). Uyum, kişinin özellikleri ile çalışma koşullarının özellikleri arasındaki eşleşmeyi ifade eder (Maynard ve Parfyonova, 2013, s.437). Kişi-iş uyumu Edwards (1991) tarafından, kişinin sahip olduğu yetenekleri ve işin gerekleri veya kişinin beklentileri ve işin çalışana arz ettikleri arasındaki uyum şeklinde ele alınmıştır. Dolayısıyla yüksek bir uyumun olumlu sonuçlara, düşük bir uyumun ise arzu edilmeyen sonuçlara yol açabileceği söylenebilir. Algılanan aşırı niteliklilik hali de çalışanların eğitim, yetenek, bilgi, beceri gibi özellikler açısından işin gereklerinden daha fazlaya sahip olması anlamına (Maynard ve diğerleri, 2006, s.511) geldiği için, kişi ile işi arasında bir uyumsuzluk ortaya çıkabilir ve bu uyumsuzluk doğrultusunda da çalışanlar işten ayrılma niyeti içerisinde olabilirler. Yapılan çalışmalarda da algılanan aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti ile pozitif bir ilişkide olduğu incelenmiştir (Yıldız ve diğerleri, 2017; Mutlu, 2013; Erdogan ve Bauer, 2009; Maynard ve diğerleri, 2006). Ayrıca aşırı nitelikliliğe sahip çalışanlar daha fazla arzuladıkları mücadeleyi işlerinde bulamadıklarında işten ayrılma niyetinde de olabilirler (Mutlu, 2013, s.19). Teori ve yapılmış çalışmalar bağlamında aşağıdaki hipotezler ortaya konulmuştur:

H<sub>2</sub>: Algılanan aşırı niteliklilik işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H<sub>2a</sub>: Algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutu işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H<sub>2b</sub>: Algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme alt boyutu işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

### 2.3. Örgüt Temelli Özsaygının Düzenleyici Rolü

Örgüt temelli özsaygı, özsaygı kavramından farklı bir yapı olarak değerlendirilmektedir (Pierce ve Gardner, 2009, s.394). Özsaygı, bireyin kendisinin yeterliliği ve değerliliği ile ilgili subjektif bir değerlendirmesi (Pierce ve Gardner, 2009, s.393) iken, örgüt temelli özsaygı ise çalışanların içindeki buldukları örgütte türlü rollerde bulunarak icra ettikleri görevler neticesinde kendilerinin önemli, değerli, anlamlı olduğunu düşünerek bireysel gereksinimlerini yerine getirmelerindeki inanç düzeyleridir (Pierce ve diğerleri, 1989, s.625). Örgüt temelli özsaygı, özsaygı kavramına karşılık bağlama özgüdür ve zaman içinde değişmeyen oldukça istikrarlı bir inançtır (Tang ve Cayayan, 2016, s.5). Örgüt temelli özsaygıda, çalışanların kendilerini pozitif olarak değerlendirmelerinde içinde buldukları örgüt önemlidir, çünkü örgüt, çalışanların öz değerlerinin ve kimliklerinin temel bir bileşenidir. Çalışanlar da kendilerini örgütleri için önemli/değerli ve örgütün refahına katkıda bulunma yeteneğine sahip olarak görürler (Van Dyne ve diğerleri, 2000, s.7). Örgüt temelli özsaygı, çalışanların kişisel yeterlilik ve değerlilik duygularını yansıttığı için yüksek seviyeye sahip olanlar örgütte kendilerinin önemli ve değerli olduğuna inanırlar (Royle, 2010, s.35). Ayrıca bir işin başarılı biçimde tamamlanmasını tecrübe ve yetenek gibi niteliklerine dayandıran çalışanlar, kendilerini etkili ve yeterli hissederek pozitif bir imaj ortaya koyarlar ki, bu durum onların örgüt temelli özsaygılarını güçlendirebilir (Akalin, 2006, s.54-55). Bu bağlamda çalışanların yüksek seviyede örgüt temelli özsaygıya sahip olmaları, onların motivasyonunu besleyebilir ve pozitif tutum ve davranışlar ortaya koymalarına neden olabilir.

Mossholder ve diğerleri (1981), çalışanların özsaygılarının örgütlerdeki becerilerinin bir göstergesi olduğunu ifade etmişlerdir. Yüksek düzeyli özsaygıya sahip çalışanlar işlerini gerçekleştirirken daha çok becerilerine dayanırken, düşük özsaygıya sahip çalışanlar ise iş çevrelerine dayanmaktadırlar (aktaran Akalin, 2006, s.60).

Algılanan aşırı niteliklilik, çalışanlar açısından olumsuz sonuçlar ortaya koyabilmektedir. Bu çalışma kapsamında algılanan aşırı nitelikliliğin olumsuz sonuçlar ortaya koymasında çalışanların sahip oldukları örgüt temelli özsaygılarının düzenleyici bir etkiye sahip olabileceği önerilmektedir. Yazında da örgüt temelli özsaygının düzenleyici etkisi, Brockner'in (1988) Davranışsal Biçimlendirilebilirlik Teorisi (behavioral plasticity theory) çerçevesinde incelenmekte ve teori, işe dair algılar ile ve bu algılara verilen karşılıklar arasındaki ilişkilerde özsaygının rolünü ortaya koymaktadır (Akalin, 2006, s.61). Teori (Brockner, 1988), bireyin dış faktörlerden etkilenme derecesinin kişinin özgüvenine bağlı olduğunu öne sürmektedir. Ayrıca teori, düşük özsaygılı çalışanların yüksek özsaygılı olanlara göre olumsuz sonuçlara daha reaktif olabileceğini göstermektedir (Tang ve Cayayan, 2016, s.5). Başka bir ifade ile örgüt temelli özsaygı seviyesinin çalışanların olumlu ya da olumsuz eylemlerde bulunup bulunmamalarını etkilemesi muhtemeldir. Davranışsal Biçimlendirilebilirlik Teorisi bağlamında algılanan aşırı nitelikliliğin olumsuz sonuçlarının (iş tatminini azaltma, işten ayrılma niyetini artırma) örgüt temelli özsaygıları düşük çalışanlarda daha çok ortaya çıkabileceği ifade edilebilir. Örgüt üyesi olarak çalışanın yeterliliği ve değerliliğinde bir azalma aşırı nitelikliliğin olumsuz sonuçlarını güçlendirebilir. Bu açıklamalar doğrultusunda düzenleyici etkiye yönelik aşağıdaki hipotezler ileri sürülmüştür.

H<sub>3</sub>: Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.

H<sub>3a</sub>: Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutu ile iş tatmini ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.

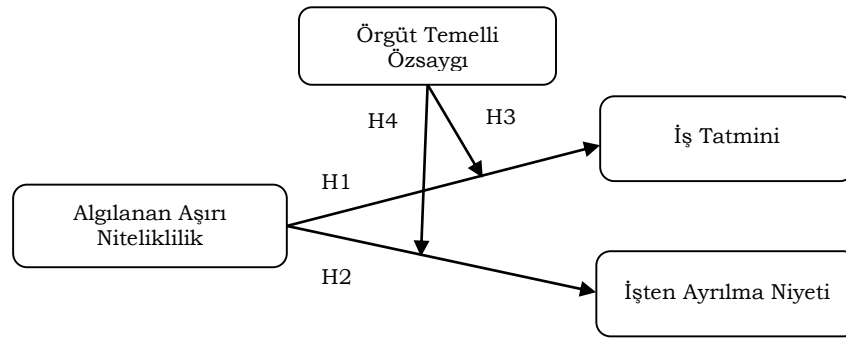
H<sub>3b</sub>: Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme alt boyutu ile iş tatmini ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.

H<sub>4</sub>: Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.

H<sub>4a</sub>: Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutu ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.

H<sub>4b</sub>: Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme alt boyutu ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.

Şekil 1’de, değişkenler arasında araştırmanın amacı istikametinde ileri sürülen hipotezlerin yer aldığı model görülmektedir.



**Şekil 1.** Araştırmanın Modeli

### 3. ARAŞTIRMA

#### 3.1. Örneklem Süreci

Araştırmanın verileri, Karadeniz Bölgesi Samsun ve Ordu illerindeki daha çok kamu bankalarında (ticaret ve katılım bankaları) tam zamanlı olarak çalışan 316 örneklemeden elde edilmiştir. Veriler, 2018 yılının Temmuz ve Ağustos ayları arasında toplanmıştır. Türkiye Bankalar Birliği veri sistemine göre 2018 yılı sonu itibari ile ilgili illerdeki toplam banka çalışan sayısı 3.484'tür (Samsun: 2.664; Ordu: 820; Türkiye Bankalar Birliği Veri Sistemi, 2018). Samsun'daki bankalarda 650 (tam olarak doldurulmuş anket sayısı: 230) ve Ordu'daki bankalarda 235 (tam olarak doldurulmuş anket sayısı: 86) anket dağıtılmıştır. Dağıtılan 885 anketten geri dönen analize uygun sağlıklı anket sayısı 316'dır. Verilerin toplanması anket tekniği ile sağlanmış olup, kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi verilerin toplanmasında kolaylık, ekonomiklik ve hızlılık sağlamaktadır (Haşiloğlu ve diğerleri, 2015, s.20).

#### 3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Anket formu örneklemin demografik özelliklerini öğrenmeye yönelik altı adet soru ile başlamaktadır. Algılanan aşırı nitelikliliğin ölçümü Maynard ve diğerleri (2006) tarafından geliştirilen 9 ifadeden oluşan bir ölçekle yapılmıştır. Bu ölçekte yer alan ifadelerden biri "Benden daha az iş tecrübesine sahip olan birisi de benim yaptığım işi yapabilir" şeklindedir. Ölçeğin geliştirildiği çalışmada ölçek tek boyutlu olmasına rağmen, Yıldız ve diğerlerinin (2017, s.49) çalışmasında ölçek, iki boyutlu olarak ortaya çıkmış ve güvenilirlik değerleri ise işini küçük görme alt boyutu için 0,85 ve kendini üstün görme için 0,83 olarak hesaplanmıştır.

İşten ayrılma niyetinin ölçümü Wayne ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilen ve Küçükusta (2007, s.156) tarafından Tükçe'ye uyarlaması yapılan üç ifadeden oluşan tek boyutlu ölçek ile yapılmıştır. Bu ölçekteki ifadelerden birisi "Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum" şeklindedir. Küçükusta'nın (2007) çalışmasında, ölçeğin güvenilirliği 0,69 olarak tespit edilmiştir.

Örgüt temelli özsaygının ölçümü, Pierce ve diğerleri (1989) tarafından geliştirilen, 10 ifadeden oluşan tek boyutlu bir ölçekle yapılmıştır. Bu ölçekteki sorulardan birisi "Çalıştığım kurumda yararlı olan birisiyim" şeklindedir. Ölçeğin güvenilirliği geliştirildiği çalışmada 0,91 olarak hesaplanmıştır.

İş tatmin tutumlarının ölçümü ise Tsui ve diğerlerinin (1992) geliştirdiği altı ifadeden oluşan tek boyutlu ölçek ile yapılmıştır. Bu ölçekteki sorulardan birisi "İşyerimde, arkadaşlarımla olan ilişkilerimden memnunum" şeklindedir. İlgili çalışmada ölçeğin güvenilirliği 0,73 olarak belirlenmiştir. Değişkenlerin aralarındaki ilişkilerin ölçümünde 1=Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Kesinlikle katılıyorum arasındaki ifadelerin yer aldığı 5'li likert tipindeki ölçeklerden yararlanılmıştır.

#### **4. BULGULAR**

##### **4.1. Örneklem İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler**

316 adet banka çalışanının; % 51'i erkek, % 84'ü lisans ve % 11'i lisansüstü mezunu, yaşları 18 ile 54 arasında değişmekte ve yaş ortalaması 31,60 (ss:5,90), % 59'u evli, kıdemleri 1 ile 30 yıl arasında ve ortalama kıdem süresi 6,36 yıl (ss:5,40), % 44'ü gişe personeli, % 39'u müşteri temsilcisi ve % 16'sı operasyon sorumlusu olarak çalıştığı ortaya çıkmıştır.

##### **4.2. Ölçüm Geçerliliği Bulguları**

Değişkenlerin geçerlilik ve güvenilirliklerin ortaya konulmasında güvenilirlik, tek boyutluluk ve ayırma geçerliliği testleri yapılmıştır. SPSS v23 ve SmartPLS istatistik programları kullanılarak öncelikle keşifsel faktör analizi (EFA) ve sonrasında ise doğrulayıcı faktör analizi (CFA) yapılmıştır.

Algılanan aşırı niteliklilik değişkeninden keşifsel faktör analizinde sadece bir ifadenin farklı boyut altında ortaya çıkması nedeniyle söz konusu değişkenin içerik geçerliliğine zarar vermeyeceği değerlendirilerek analizden çıkarılmıştır. Değişkenlerin faktör yükleri aralıkları; algılanan aşırı niteliklilik için 0,557-0,855, iş tatmini için 0,452-0,773, işten ayrılma niyeti için 0,831-0,848 ve örgüt temelli özsaygı için ise 0,638-0,863 arasında değişmektedir (Tablo 1). Değişkenlerin açıkladıkları toplam varyanslar incelendiğinde ise algılanan aşırı nitelikliliğin sekiz ifadesinin yarısı, işini küçük görme alt boyutuna ait toplam varyanstaki % 33,73'lük kısmını (özdeğeri: 2,824), diğer yarısı ise kendini üstün görme alt boyutuna ait toplam varyanstaki % 29,70'lik kısmını (özdeğeri: 2,250); iş tatmininin altı ifadesi ise toplam varyanstaki % 44,39'lük kısmını (özdeğeri: 2,264); işten ayrılma niyetinin üç ifadesi toplam varyanstaki % 70,90'lık kısmını (özdeğeri: 2,127) ve örgüt temelli özsaygının on ifadesi toplam varyanstaki % 71,91'lik kısmını (özdeğeri: 7,191) açıkladığı görülmüştür. Örneklemde elde edilen verilerin faktör analizine yeterli olup olmadığının ortaya konulabilmesi için gerçekleştirilen ölçümde KMO değerleri ise algılanan aşırı nitelikliliğin 0,709 (Bartlett testinin p değeri 0,000), iş tatmininin 0,758 (Bartlett testinin p değeri 0,000), işten ayrılma niyetinin 0,708 (Bartlett testinin p değeri 0,000) ve örgüt temelli özsaygının ise 0,845 (Bartlett testinin p değeri 0,000) olarak hesaplanmıştır. KMO için kabul edilebilir kritik değer 0,500 olup (Field, 2000, s.446); tüm ölçeklerin hesaplanan KMO değerlerinin 0,500'ün üstünde olması nedeniyle faktör analizinin yapılmasına karar verilmiştir. Faktör analizinde çıkarım yöntemi olarak temel bileşen analizi, rotasyon yöntemi olarak ise Varimax kullanılmıştır.



Keşifsel faktör analizi yapıldıktan sonra doğrulayıcı faktör analizi (CFA) yapılmıştır. Araştırma modelinde yer alan değişkenlerin faktör yükleri 0,505 ile 0,857; hesaplanan ortalama varyans (AVE) 0,486 ile 0,700 (AVE değerlerinin -iş tatmini dışında; iş tatmini  $\rightarrow$ 0,486 yine de eşiğe yakın ve kabul edilebilir bir değer- eşik değer: 0,500); bileşik güvenilirlik (CR) 0,806 ile 0,926 (eşik değer: 0,700) ve Cronbach Alfa ( $\alpha$ ) ise 0,701 ile 0,912 arasında değişmektedir (Tablo 1). Hesaplanan AVE, CR ve Cronbach Alfa değerleri, Nunnally (1978, s.245) ve Fornell ve Larcker'in (1981, s.45-46) kritik değerlerini geçmektedir. Değişkenlerin ayrışma geçerliliğini sağlaması için, her bir değişkende AVE'nin hesaplanan karekökünün değişken çiftleri arasındaki korelasyonlardan büyük olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981, s.45-46). Tablo 2'deki parantez içindeki değerler, ayrışma geçerliliğine ilişkin bir sorun olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla değişkenler, yazınla tutarlı olarak tek boyutluluk ve gerekli geçerlilik ve güvenilirlik şartlarını sağlamaktadır.

**Tablo 1.** Ölçeklerin Faktör ve Güvenirlik Analiz Çıktıları

| Değişkenler  | Faktör Yükü (EFA) | Faktör Yükü (CFA) | Cronbach Alfa | AVE   | CR    |
|--|-------------------|-------------------|---------------|-------|-------|
| Algılanan Aşırı Niteliklilik (İşini Küçük Görme)   |                   |                   | 0,787         | 0,664 | 0,887 |
| AAN1   | 0,746             | 0,699             |               |       |       |
| AAN2   | 0,810             | 0,811             |               |       |       |
| AAN3   | 0,833             | 0,890             |               |       |       |
| AAN4   | 0,840             | 0,846             |               |       |       |
| Algılanan Aşırı Niteliklilik (Kendini Üstün Görme) |                   |                   | 0,701         | 0,530 | 0,806 |
| AAN6   | 0,557             | 0,557             |               |       |       |
| AAN7   | 0,824             | 0,787             |               |       |       |
| AAN8   | 0,855             | 0,857             |               |       |       |
| AAN9   | 0,776             | 0,808             |               |       |       |
| İşten Ayrılma Niyeti                               |                   |                   | 0,787         | 0,700 | 0,875 |
| İAN1   | 0,831             | 0,791             |               |       |       |
| İAN2   | 0,847             | 0,840             |               |       |       |
| İAN3   | 0,848             | 0,877             |               |       |       |
| Örgüt Temelli Özsaygı                              |                   |                   | 0,912         | 0,558 | 0,926 |
| ÖTÖ1   | 0,740             | 0,690             |               |       |       |
| ÖTÖ2   | 0,832             | 0,829             |               |       |       |
| ÖTÖ3   | 0,863             | 0,740             |               |       |       |
| ÖTÖ4   | 0,650             | 0,634             |               |       |       |
| ÖTÖ5   | 0,750             | 0,813             |               |       |       |
| ÖTÖ6   | 0,638             | 0,756             |               |       |       |
| ÖTÖ7   | 0,726             | 0,693             |               |       |       |
| ÖTÖ8   | 0,849             | 0,635             |               |       |       |
| ÖTÖ9   | 0,794             | 0,832             |               |       |       |
| ÖTÖ10  | 0,835             | 0,809             |               |       |       |
| İş Tatmini   |                   |                   | 0,786         | 0,486 | 0,848 |
| İT1  | 0,677             | 0,737             |               |       |       |
| İT2  | 0,658             | 0,738             |               |       |       |
| İT3  | 0,452             | 0,505             |               |       |       |
| İT4  | 0,689             | 0,723             |               |       |       |
| İT5  | 0,704             | 0,697             |               |       |       |
| İP6  | 0,773             | 0,751             |               |       |       |

### 4.3. Korelasyon Analizi

Değişkenlerin birbiri ile olan ilişkilerinin incelenmesinde korelasyon analizi yapılmış olup, analiz sonuçları Tablo 2'dedir. İlgili tabloda görüldüğü üzere, algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutu ile iş tatmini ( $r = -0,233$ ,  $p < 0,010$ ) ve örgüt temelli özsaygı ( $r = -0,162$ ,  $p < 0,010$ )

arasında negatif ilişki ve işten ayrılma niyeti ( $r= 0,248$ ,  $p<0,01$ ) ile arasında ise pozitif bir ilişki söz konusudur. Ayrıca algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme alt boyutu ile işten ayrılma niyeti ( $r= 0,128$ ,  $p<0,050$ ) ve örgüt temelli özsaygı ( $r= 0,316$ ,  $p<0,010$ ) arasında ise pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır.

**Tablo 2.** Korelasyon Analizi Sonuçları

| Araştırma Değişkenleri    | (1)      | (2)     | (3)      | (4)      | (5)     |
|---------------------------|----------|---------|----------|----------|---------|
| (1) İşini Küçük Görme     | (0,821)  |         |          |          |         |
| (2) Kendini Üstün Görme   | 0,112*   | (0,726) |          |          |         |
| (3) İş Tatmini            | -0,233** | 0,001   | (0,698)  |          |         |
| (4) İşten Ayrılma Niyeti  | 0,248**  | 0,128*  | -0,531** | (0,842)  |         |
| (5) Örgüt Temelli Özsaygı | -0,162** | 0,316** | 0,414**  | -0,183** | (0,746) |
| Ortalama                  | 2,462    | 3,533   | 3,415    | 2,529    | 4,014   |
| Standart Sapma            | 1,0103   | 0,8233  | 0,7439   | 1,0750   | 0,6452  |

N:316, \*  $p<0,050$ , \*\* $p<0,010$ . Parantezdeki değerler, ayrışma geçerlilik sonuçlarıdır.

#### 4.4. Hipotez Testleri

Düzenleyici rolün incelenmesinde regresyon analizine geçmeden önce değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı probleminin olup olmadığı kontrol edilmiştir. Hesaplanan VIF değerleri 10'dan küçük olduğu için çoklu doğrusallık problemi yoktur. Ayrıca verilerde otokorelasyon olup olmadığına ise Durbin-Watson katsayısına bakılmış ve hesaplanan katsayılar 1,50 ile 2,50 arasında (Uslu ve Aktaş, 2017, s.149) olduğu için otokorelasyon da söz konusu değildir.

Algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi ve örgüt temelli özsaygının bu etkilemedeki düzenleyiciliğine yönelik geliştirilen hipotezlerin test işlemleri Tablo 3 ile Tablo 8 arasındaki tablolarda yer almaktadır. Hipotezlerin test edilmesinde çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Örgüt temelli özsaygının düzenleyici etkisi, hiyerarşik regresyon analizi ile üç adımda gerçekleştirilmiştir. Öncelikle modele bağımsız, ikinci adımda düzenleyici ve son adımda ise etkileşim değişkeni dahil edilmiştir. Düzenleyici etkiye ilişkin yapılan regresyon analizinde, son adımda ortaya çıkan sonuçlar Tablo 5, Tablo 6, Tablo 7 ve Tablo 8'de görülmektedir. Ayrıca söz konusu analizlerde bağımsız ve düzenleyici değişkenler standardize edilmiştir.

**Tablo 3.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İş Tatmini Üzerine Etkisi

| Model-1                        | $\beta$ | St. Hata | t      | p       | % 95 Güven Aralıkları |           | VIF   |
|--------------------------------|---------|----------|--------|---------|-----------------------|-----------|-------|
|                                |         |          |        |         | Alt Sınır             | Üst Sınır |       |
| İşini Küçük Görme              | -0,236  | 0,041    | -4,262 | 0,000   | -0,254                | -0,093    | 1,012 |
| Kendini Üstün Görme            | 0,026   | 0,041    | 0,475  | 0,635   | -0,075                | 0,122     | 1,012 |
| Model F İstatistiği (p-değeri) |         |          | 9,081  | (0,000) |                       |           |       |
| R-Kare                         |         |          |        | 0,055   |                       |           |       |
| Düzeltilmiş R-Kare             |         |          |        | 0,049   |                       |           |       |
| Bağımlı Değişken: İş Tatmini   |         |          |        |         |                       |           |       |
| Durbin-Watson=1,867            |         |          |        |         |                       |           |       |

Tablo 3'teki çoklu regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2= 0,055$ ;  $F=9,081$ ;  $p=0,000$ ). Yapılan analizler, algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutunun iş tatminini negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini ortaya koymuş ( $\beta= -0,236$ ;  $t= -4,262$ ;  $p=0,000$ );  $H_{1a}$  hipotezi desteklenmiştir. Ancak yapılan analizlerde, algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutunun iş tatmini üzerine bir etkisi ortaya çıkmamış ( $\beta= 0,026$ ;  $t= 0,475$ ;  $p=0,635>0,050$ );  $H_{1b}$  hipotezi desteklenmemiştir.

**Tablo 4.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi

| Model-2                                | $\beta$ | St. Hata | t      | p       | % 95 Güven Aralıkları |           | VIF   |
|--|---------|----------|--------|---------|-----------------------|-----------|-------|
|  |         |          |        |         | Alt Sınır             | Üst Sınır |       |
| İşini Küçük Görme                      | 0,253   | 0,058    | 4,340  | 0,000   | 0,138                 | 0,368     | 1,012 |
| Kendini Üstün Görme                    | 0,129   | 0,072    | 1,806  | 0,072   | -0,012                | 0,270     | 1,012 |
| Model F İstatistiği (p-değeri)         |         |          | 12,038 | (0,000) |                       |           |       |
| R-Kare                                 |         |          |        | 0,071   |                       |           |       |
| Düzeltilmiş R-Kare                     |         |          |        | 0,065   |                       |           |       |
| Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti |         |          |        |         |                       |           |       |
| Durbin-Watson=2,082                    |         |          |        |         |                       |           |       |

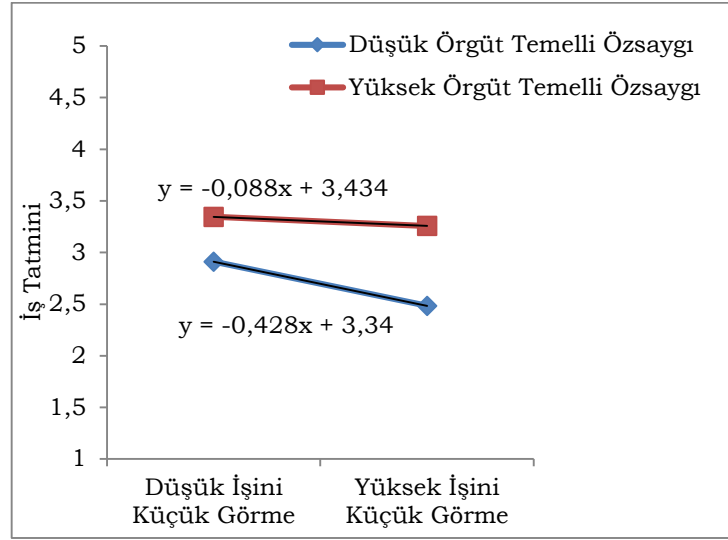
Tablo 4'teki çoklu regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2 = 0,071$ ;  $F=12,038$ ;  $p=0,000$ ). Analiz sonuçları, algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutunun işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini ortaya koymuş ( $\beta = 0,253$ ;  $t = 4,340$ ;  $p=0,000$ );  $H_{2a}$  hipotezi desteklenmiştir. Ancak yapılan analizlerde, algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutunun işten ayrılma niyeti üzerine bir etkisi ortaya çıkmamış ( $\beta = 0,129$ ;  $t = 1,806$ ;  $p=0,072 > 0,050$ );  $H_{2b}$  hipotezi desteklenmemiştir.

**Tablo 5.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin (İşini Küçük Görme) İş Tatminine Etkisinde Örgüt Temelli Özsaygının Düzenleyici Rolü

| Model-3   | $\beta$ | St. Hata | t      | p       | % 95 Güven Aralıkları |           | VIF   |
|---|---------|----------|--------|---------|-----------------------|-----------|-------|
|   |         |          |        |         | Alt Sınır             | Üst Sınır |       |
| İşini Küçük Görme   | -0,174  | 0,038    | -3,406 | 0,001   | -0,204                | -0,055    | 1,028 |
| Örgüt Temelli Özsaygı   | 0,406   | 0,039    | 7,838  | 0,000   | 0,226                 | 0,378     | 1,061 |
| Etkileşim Değişkeni (İşini Küçük Görme x Örgüt Temelli Özsaygı) | 0,107   | 0,041    | 2,092  | 0,037   | 0,005                 | 0,165     | 1,037 |
| Model F İstatistiği (p-değeri)                                  |         |          | 27,778 | (0,000) |                       |           |       |
| R-Kare  |         |          |        | 0,211   |                       |           |       |
| Düzeltilmiş R-Kare  |         |          |        | 0,203   |                       |           |       |
| Bağımlı Değişken: İş Tatmini                                    |         |          |        |         |                       |           |       |
| Etkileşim Sonucunda R-Kare                                      |         |          |        |         |                       |           |       |
| R-Karedeki Değişim  |         |          |        | 0,011   |                       |           |       |
| F   |         |          |        | 4,378   |                       |           |       |
| P   |         |          |        | 0,037   |                       |           |       |
| Durbin-Watson=1,929   |         |          |        |         |                       |           |       |

Tablo 5'teki regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2 = 0,211$ ;  $F=27,778$ ;  $p=0,000$ ). Analiz sonuçları, etkileşim değişkeninin (işini küçük görme x örgüt temelli özsaygı), algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutu ile iş tatmini ilişkisinde düzenleyici bir etkiye bulunduğunu ortaya koymuş ( $\beta=0,107$ ;  $t=2,092$ ;  $p=0,037$ );  $H_{3a}$  hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 5'teki analizlerde ortaya çıkan örgüt temelli özsaygının düzenleyici etkisinin daha iyi görülebilmesinde Şekil 2'deki grafik oluşturulmuştur. Örgüt temelli özsaygının yüksek ve düşük olduğu durumlarda, algılanan aşırı niteliklilik (işini küçük görme boyutu) ve iş tatmini arasındaki ilişkinin anlamlılığı regresyon eğrisi ile sınanmıştır (Aiken ve West, 1991, s.44).



**Şekil 2.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin (İşini Küçük Görme) İş Tatminine Etkisinde Örgüt Temelli Özsaygının Düzenleyici Rolü

Şekil 2'de örgüt temelli özsaygının yüksek ve düşük olduğu durumlarda aşırı niteliklilik (işini küçük görme boyutu) ve iş tatmini arasındaki ilişkinin yönü görülmektedir. Düşük örgüt temelli özsaygıda işini yüksek derecede küçük gören çalışanın iş tatmini azalmaktadır. Şeklin değerlendirilmesi ise, eğimin fazla olduğu koşulda (düşük örgüt temelli özsaygı) düzenleyici değişkenin etkisinin daha çok ortaya çıktığı şeklinde yapılabilir.

**Tablo 6.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin (Kendini Üstün Görme) İş Tatminine Etkisinde Örgüt Temelli Özsaygının Düzenleyici Rolü

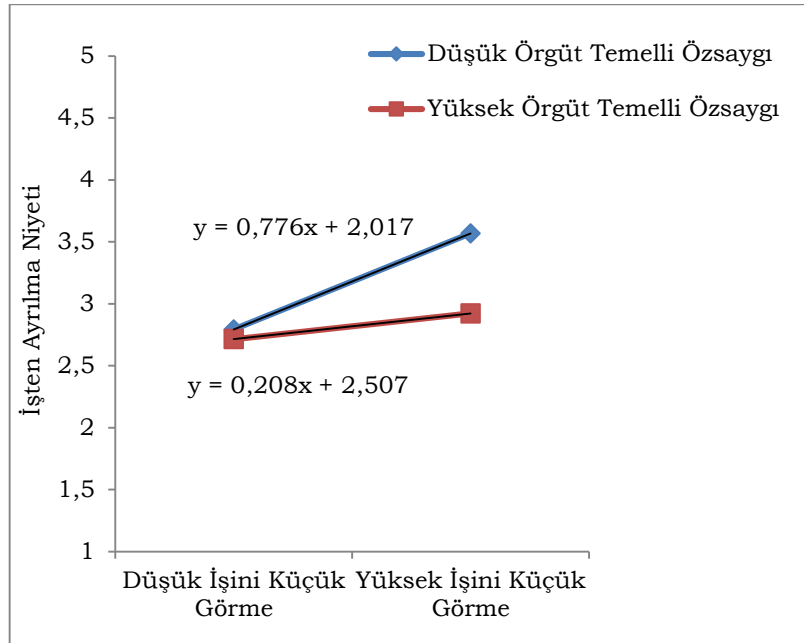
| Model-4   | $\beta$ | St. Hata | t      | p       | % 95 Güven Aralıkları |           | VIF   |
|---|---------|----------|--------|---------|-----------------------|-----------|-------|
|   |         |          |        |         | Alt Sınır             | Üst Sınır |       |
| Kendini Üstün Görme   | -0,137  | 0,040    | -2,551 | 0,011   | -0,181                | -0,023    | 1,119 |
| Örgüt Temelli Özsaygı   | 0,448   | 0,040    | 8,295  | 0,000   | 0,254                 | 0,413     | 1,134 |
| Etkileşim Değişkeni (Kendini Üstün Görme x Örgüt Temelli Özsaygı) | -0,074  | 0,037    | -1,437 | 0,152   | -0,125                | 0,019     | 1,023 |
| Model F İstatistiği (p-değeri)                                    |         |          | 25,289 | (0,000) |                       |           |       |
| R-Kare  |         |          |        | 0,196   |                       |           |       |
| Düzeltilmiş R-Kare  |         |          |        | 0,188   |                       |           |       |
| Bağımlı Değişken: İş Tatmini                                      |         |          |        |         |                       |           |       |
| Etkileşim Sonucunda R-Kare  |         |          |        |         |                       |           |       |
| R-Karedeki Değişim  |         |          |        | 0,005   |                       |           |       |
| F   |         |          |        | 2,064   |                       |           |       |
| P   |         |          |        | 0,152   |                       |           |       |
| Durbin-Watson=1,858   |         |          |        |         |                       |           |       |

Tablo 6'daki regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2 = 0,196$ ;  $F=25,289$ ;  $p=0,000$ ). Ancak analiz sonuçları, etkileşim değişkeninin (kendini üstün görme x örgüt temelli özsaygı), algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme boyutunun iş tatmini üzerinde düzenleyici bir etkide bulunmadığını ortaya koymuş ( $\beta = -0,074$ ;  $t = -1,437$ ;  $p=0,152 > 0,050$ );  $H_{3b}$  hipotezi desteklenmemiştir.

**Tablo 7.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin (İşini Küçük Görme) İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgüt Temelli Özsaygının Düzenleyici Rolü

| Model-5   | β      | St. Hata | t      | p       | % 95 Güven Aralıkları |           | VIF   |
|---|--------|----------|--------|---------|-----------------------|-----------|-------|
|   |        |          |        |         | Alt Sınır             | Üst Sınır |       |
| İşini Küçük Görme   | 0,229  | 0,059    | 4,199  | 0,000   | 0,131                 | 0,362     | 1,028 |
| Örgüt Temelli Özsaygı   | -0,168 | 0,060    | -3,041 | 0,003   | -0,298                | -0,064    | 1,061 |
| Etkileşim Değişkeni (İşini Küçük Görme x Örgüt Temelli Özsaygı) | -0,123 | 0,063    | -2,241 | 0,025   | -0,266                | -0,018    | 1,037 |
| Model F İstatistiği (p-değeri)                                  |        |          | 11,195 | (0,000) |                       |           |       |
| R-Kare  |        |          |        | 0,097   |                       |           |       |
| Düzeltilmiş R-Kare  |        |          |        | 0,089   |                       |           |       |
| Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti                          |        |          |        |         |                       |           |       |
| Etkileşim Sonucunda R-Kare                                      |        |          |        |         |                       |           |       |
| R-Karedeki Değişim  |        |          |        | 0,015   |                       |           |       |
| F   |        |          |        | 5,057   |                       |           |       |
| P   |        |          |        | 0,025   |                       |           |       |
| Durbin-Watson=2,244   |        |          |        |         |                       |           |       |

Tablo 7'deki regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ( $R^2 = 0,097$ ;  $F=11,195$ ;  $p=0,000$ ). Analiz sonuçları, etkileşim değişkeninin (işini küçük görme x örgüt temelli özsaygı), algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme boyutu ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyici bir etkide bulunduğunu ortaya koymuş ( $\beta = -0,123$ ;  $t = -2,241$ ;  $p=0,025$ );  $H_{4a}$  hipotezi desteklenmiştir.



**Şekil 3.** Algılanan Aşırı Niteliklilik (İşini Küçük Görme) ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiye Örgüt Temelli Özsaygının Düzenleyici Etkisi

Şekil 3'te örgüt temelli özsaygı düzeyinin yüksek ve düşük olduğu durumlarda algılanan aşırı niteliklilik (işini küçük görme boyutu) ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin yönü görülmektedir. Düşük örgüt temelli özsaygıda işini yüksek derecede küçük gören çalışanın işten ayrılma niyeti artmaktadır. Çünkü eğim, düşük örgüt temelli özsaygının olduğu koşulda daha yüksektir.

**Tablo 8.** Algılanan Aşırı Nitelikliliğin (Kendini Üstün Görme) İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgüt Temelli Özsaygının Düzenleyici Rolü

| Model-6   | $\beta$ | St. Hata | t      | p       | % 95 Güven Aralıkları |           | VIF   |
|---|---------|----------|--------|---------|-----------------------|-----------|-------|
|   |         |          |        |         | Alt Sınır             | Üst Sınır |       |
| Kendini Üstün Görme   | 0,202   | 0,062    | 3,499  | 0,001   | 0,095                 | 0,339     | 1,119 |
| Örgüt Temelli Özsaygı   | -0,246  | 0,062    | -4,233 | 0,000   | -0,387                | -0,142    | 1,134 |
| Etkileşim Değişkeni (Kendini Üstün Görme x Örgüt Temelli Özsaygı) | 0,002   | 0,057    | 0,038  | 0,969   | -0,110                | 0,114     | 1,023 |
| Model F İstatistiği (p-değeri)                                    |         | 7,856    |        | (0,000) |                       |           |       |
| R-Kare  |         |          |        | 0,070   |                       |           |       |
| Düzeltilmiş R-Kare  |         |          |        | 0,061   |                       |           |       |
| Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti                            |         |          |        |         |                       |           |       |
| Etkileşim Sonucunda R-Kare  |         |          |        |         |                       |           |       |
| R-Karedeki Değişim  |         |          |        | 0,000   |                       |           |       |
| F   |         |          |        | 0,001   |                       |           |       |
| P   |         |          |        | 0,969   |                       |           |       |
| Durbin-Watson=2,139   |         |          |        |         |                       |           |       |

Tablo 8'deki regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ( $R^2=0,070$ ;  $F=7,856$ ;  $p=0,000$ ). Ancak analiz sonuçları, etkileşim değişkeninin (kendini üstün görme x örgüt temelli özsaygı) algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyici bir etkide bulunmadığını ortaya koymuş ( $\beta=0,002$ ;  $t=0,038$ ;  $p=0,969>0,050$ );  $H_{4b}$  hipotezi desteklenmemiştir.

Araştırmada ileri sürülen hipotezlerin desteklenip desteklenmedikleri Tablo 9'da görülmektedir. İleri sürülen temel hipotezler kısmen desteklenmiştir.

**Tablo 9.** Hipotez Test Sonuçları

| Temel Hipotez/Alt Hipotez   | Sonuç              |
|---|--------------------|
| H <sub>1</sub> : Algılanan aşırı niteliklilik iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.   | Kısmen Desteklendi |
| H <sub>1a</sub> : Algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutu iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.                                   | Desteklendi        |
| H <sub>1b</sub> : Algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme alt boyutu iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.                                 | Desteklenmedi      |
| H <sub>2</sub> : Algılanan aşırı niteliklilik işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.   | Kısmen Desteklendi |
| H <sub>2a</sub> : Algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutu işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.                         | Desteklendi        |
| H <sub>2b</sub> : Algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme alt boyutu işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.                       | Desteklenmedi      |
| H <sub>3</sub> : Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı niteliklilik ile iş tatmini ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.   | Kısmen Desteklendi |
| H <sub>3a</sub> : Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutu ile iş tatmini ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.             | Desteklendi        |
| H <sub>3b</sub> : Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme alt boyutu ile iş tatmini ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.           | Desteklenmedi      |
| H <sub>4</sub> : Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı niteliklilik ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.                                   | Kısmen Desteklendi |
| H <sub>4a</sub> : Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı nitelikliliğin işini küçük görme alt boyutu ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir.   | Desteklendi        |
| H <sub>4b</sub> : Örgüt temelli özsaygı, algılanan aşırı nitelikliliğin kendini üstün görme alt boyutu ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde düzenleyicilik rolüne sahiptir. | Desteklenmedi      |

## 5. SONUÇ

Algılanan aşırı niteliklilik günümüzde yaşanan ekonomik krizler, çalışanların eğitim düzeyinin artması gibi bir dizi koşulun beraberinde getirdiği bir olgu olarak örgütlerde yaygın olarak görülmektedir. Algılanan aşırı niteliklilik çalışanın bilgi, eğitim, tecrübe, yetenek gibi özellikler açısından işin talep ettiği gereklerden daha fazlasına sahip olmasıdır. Kendini aşırı nitelikli olarak algılayan çalışan, niteliklerinin ortaya çıkarabileceği olumlu sonuçlardan yoksunluk ve nitelikleri ve işin talep ettikleri arasındaki uyumsuzluk nedeniyle tutum ve davranışları da değişebilecektir. Diğer taraftan ise örgütler açısından vasıflı çalışanlara sahip olmak önemlidir. Bu vasıflı çalışanların uygun koşullar eşliğinde örgüt içerisinde olumlu tutum ve davranışlar içerisinde olmaları sağlanabilir. Bu çalışmanın da temel amacı, örgüt temelli özsaygının, algılanan aşırı nitelikliliğinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde düzenleyicilik rolünü incelemektir.

Çalışanların araştırmada incelenen değişkelere dair algılamalarına bakıldığında en yüksek örgüt temelli özsaygı algılamasına sahip olarak orta düzeyin çok üzerinde olduğu, iş tatmini algılamalarının orta düzeyin üzerinde olduğu, işten ayrılma niyetlerinin orta düzeyde olduğu ve algılanan aşırı niteliklilik algılamalarının ise işini küçük görme boyutu açısından orta düzey ve kendini üstün görme boyutu açısından ise orta düzeyin üzerinde olduğu görülmüştür.

Bu çalışmanın ortaya koyduğu esas sonuçlardan birisi, algılanan aşırı nitelikliliğin (işini küçük görme boyutu) iş tatmini üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğudur. Çalışanların sahip oldukları eğitim, tecrübe, yetenek, beceri gibi özelliklere bağlı olarak örgütlerinden daha yüksek beklentiler içerisinde olmaları halinde, eğer örgütler de bu beklentilerin altında imkan ve koşullar sunarlarsa beklentilerin karşılanamaması hali ortaya çıkabilecektir. Beklentileri karşılanmadığı için hissedebilecekleri yoksunluk ve hayal kırıklıkları, işe yönelik memnuniyetsizlik duygusunu da beraberinde getirebilecektir. Dolayısıyla ulaşılan bu bulgu, yazındaki çalışmaların (Karacaoğlu ve Arslan, 2018; Mutlu, 2013; Erdogan ve Bauer, 2009; Fine ve Nevo, 2008; Maynard ve diğerleri, 2006; Johnson ve diğerleri, 2002) bulgularıyla da tutarlıdır.

Çalışmada elde edilen sonuçlardan diğer birisi de, algılanan aşırı nitelikliliğin (işini küçük görme boyutu) işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğudur. Çalışan, kendisinin sahip olduğu niteliklerinin işin gerektirdiğinden fazla olduğunu ve bu niteliklerini de örgütte kullanamayacağını düşünerek, başka bir ifade ile nitelik uyumsuzluğunda işten ayrılmayı tasarlayabilecektir. Dolayısıyla ulaşılan bu bulgu, yazındaki önceki çalışmalarının (Gizlier, 2018; Ulukök ve diğerleri, 2017; Yıldız ve diğerleri, 2017; Mutlu, 2013; Erdogan ve Bauer, 2009; Maynard ve diğerleri, 2006) sonuçlarını desteklemektedir.

Düzenleyici etkiye dair ulaşılan bulguda ise, örgüt temelli özsaygının, algılanan aşırı nitelikliliğin (işini küçük görme boyutu) hem iş tatmini hem de işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde düzenleyicilik rolüne sahip olduğudur. Bu bulgu, Davranışsal Biçimlendirilebilirlik Teorisini desteklemektedir (Brockner, 1988). Çalışanların örgüt temelli özsaygılarının düşük olması halinde algılanan aşırı niteliklilik arttıkça iş tatminleri azalabilmekte, işten ayrılma niyetleri ise artabilmektedir. Düşük örgüt temelli özsaygı seviyesi algılanan aşırı nitelikliliğin olumsuz sonuçlarını daha da artırabilmektedir. Dolayısıyla örgüt temelli özsaygının önemli bir etki düzenleyicisi olduğu görülmüştür.

Çalışma bulguları, insan kaynakları uygulayıcıları için büyük önem taşımaktadır. İşe kabul edilmeyi sağlamak; aday işgörenlerin kendilerini geliştirme, özgeçmişlerini güçlendirmeye yönelik çeşitli eğitimler almak isteyen söz konusu adayların sayısını daha da büyütmektedir. Bu nitelikli çalışanların işe alınması ilk bakışta örgütün daha kalifiye çalışanlara sahip olabileceğinden ötürü

avantajlı olarak değerlendirilebilir. Fakat işe yerleştirilen çalışanların nitelikleri işin gerekliliklerini aşıyorsa niteliksel bir uyumsuzluk ortaya çıkacak ve bu da çalışan beklentilerinin yerine getirilememesine neden olacaktır. Dolayısıyla, çalışanların niteliklerini değerlendirebilecekleri başka kariyerleri tercih etmeleri mümkündür. Bununla birlikte bu aşırı niteliklilerin iş tatmin seviyeleri de azalabilecektir. Buradaki temel konu, aşırı niteliklilerin iş tatmin düzeylerini hangi düzenleyici değişkenlerle artırabiliriz ve hangi düzenleyici değişkenlerle işten ayrılma niyetlerini düşürebiliriz sorunudur. Kendilerinin son derece yararlı, üretken, güvenilir olduğuna yönelik bir algıya sahip olan yüksek örgüt temelli özsaygılı çalışanların iş tatminleri artacak, işten ayrılma niyetleri azalacaktır. Bu nedenle uygulayıcılara, çalışanların örgüt temelli özsaygılarının artmasını sağlayacak; onların örgüt içerisinde niteliklerini kullanabilecekleri, içeriği daha zenginleştirilmiş işleri ifa edebilecekleri ve yaptıkları işin önemini ve anlamını artıracakları uygulamaları hayata geçirmeleri tavsiye edilmektedir.

Araştırma verilerinin yalnızca bankacılık sektörü örnekleminde oluşması, çalışmanın kısıtını oluşturmaktadır. Diğer bir kısıtı ise, verilerin anket tekniğiyle bir zaman diliminde toplanmış olmasıdır. Söz konusu kısıtlara rağmen çalışmanın bulguları, hem yazındaki bilgilerin artmasına hem de uygulayıcıların çözüm fırsatlarının genişletilmesine katkıda bulunacaktır. Bu alanla ilgili çalışma yapacaklara ise, algılanan aşırı nitelikliliğin ortaya çıkarabileceği çeşitli tutum ve davranışlara etkisinin iş karakteristikleri modelindeki unsurların da devreye konularak örgüt temelli özsaygının düzenleyiciliğinde başka örneklemlerde incelenebileceği önerilmektedir.

#### **KAYNAKÇA**

- Aiken, L. ve West, S. (1991). *Multiple regression: testing and interpreting interactions*. California: Sage Publication.
- Akbıyık, B.S.Ü. (2016). Otelcilik sektöründe algılanan aşırı nitelikliliğin görev performansına etkisi: alternatif iş fırsatlarının biçimlendirici değişken rolü. *Journal of Tourism Theory and Research*, 2(1), 26-41.
- Akalın, Ç. (2006). *Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde çalışanların algıladığı örgütsel destek ve ara bir değişken olarak örgüt temelli öz-saygı*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Alfes, K., Shantz, A. ve Baalen, S.V. (2016). Reducing perceptions of over qualification and its impact on job satisfaction: the dual roles of interpersonal relationships at work. *Human Resource Management Journal*, 26(1), 84-101.
- Bolino, M.C. ve Feldman, D.C. (2000). The antecedents and consequences of underemployment among expatriates. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), 889-911.
- Brockner, J. (1988). *Self-esteem at work: theory, research, and practice*. MA: Lexington Books.
- Brynin, M. ve Longhi, S. (2009). Overqualification: major or minor mismatch?. *Economics of Education Review*, 28(1), 114-121.
- Crosby, F. (1984). Relative deprivation in organizational settings. Staw, B.M. ve Cummings, L.L. (Eds.), *Research in organizational behavior* (6, s.51-93). Greenwich, CT: JAI Press.
- Çalışkan, E.N. (2010). The impact of strategic human resource management on organizational performance. *Journal of Naval Science and Engineering*, 6(2), 100-116.
- Çekmecelioglu, H.G. (2014). Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28, 21-34.



- 
- Edwards, J.R. (1991). Person-job fit: a conceptual integration, literature review, and methodological critique. , C.L. Cooper ve I.T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (6, s.283-357). Oxford, England: John Wiley and Sons.
- Erdogan, B., Bauer, T.N., Peiro, J.M. ve Truxillo, D.M. (2011a). Overqualified employees: making the best of a bad situation for individuals and organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(2), 215-232.
- Erdogan, B., Bauer, T.N., Peiro, J.M. ve Truxillo, D.M. (2011b). Overqualification theory, research, and practice: things that matter. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(2), 260-267.
- Erdoğan, B. ve Bauer, T.N. (2009). Perceived over qualification and its outcomes: the moderating role of empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 4(2), 557-565.
- Field, A.P. (2000). *Discovering statistics using spss for windows*. London: Sage Publications.
- Fine, S. ve 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.
- Fornell, C. ve Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gardner, D.G. ve Pierce, J.L. (1998). Self-esteem and self-efficacy within the organizational context: an empirical examination. *Group and Organization Management*, 23(1), 48-70.
- Gizlier, Ö. (2018). *Çalışanların aşırı niteliklilik algılarının sonuçlarını belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, SBE, İstanbul.
- Grugulis, I. (2003). Putting skills to work: learning and employment at the start of the century. *Human Resource Management Journal*, 13(2), 3-12.
- Haşiloğlu, S.B., Baran, T. ve Aydın, O. (2015). Pazarlama araştırmalarındaki potansiyel problemlere yönelik bir araştırma: kolayda örnekleme ve sıklık ifadedi ölçek maddeleri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 2(1), 19-28.
- Irak, D.U. (2012). İşyerinde birey-çevre uyumu: kuramsal yaklaşımlar ve örgütsel psikolojideki yeri. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 12-24.
- Johnson, R.W., Morrow, P.C. ve Johnson, G.C. (2002). An evaluation of a perceived overqualification scale across work settings. *The Journal of Psychology*, 136(4), 425-441.
- Johnson, G.J. ve Johnson, W.R. (2000). Perceived overqualification and dimensions of job satisfaction: a longitudinal analysis. *The Journal of Psychology*, 134(5), 537-555.
- Karacaoğlu, K. ve Arslan, M. (2018). 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), 107-135.
- Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür, S. (2012). *Çalışma yaşamında davranış: güncel yaklaşımlar*. Kocaeli: Umuttepe Yayıncılık.
- Kılıç, K.C. ve Yener, D. (2015). Birey-örgüt ve birey-iş uyumunun çalışanların iş tutumlarına etkisi: Adana ilinde bankacılık sektöründe çalışanlar üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 161-174.
-

- Kristof, A.L. (1996). Person- organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Küçükusta, D. (2007). *Konaklama işletmelerinde iş-yaşam dengesinin çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Lauver, K.J. ve Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person- organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 454-470.
- Lee, J. (2003). An analysis of the antecedents of organization based self esteem in two Korean banks. *Human Resources Management*, 14(6), 1046-1066.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (s.1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Luksyte, A., Spitzmueller, C. ve Maynard, D.C. (2011). Why do overqualified incumbents deviate? examining multiple mediators. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 279-296.
- Maynard, D.C. ve 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., Joseph, T.A. ve Maynard, A.M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 509-536.
- Mcshane, S.L. ve Von Glinow, M.A. (2014). *Organizational behavior*. NewYork: McGraw-Hill/Irwin.
- Mossholder, K.W., Bedeian, A.G. ve Armenakis, A.A. (1981). Role perceptions, satisfaction, and performance: moderating effects of self-esteem and organizational level. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28(2), 224-234.
- Mutlu, P. (2013). *The effect of perceived external prestige on the relationship between perceived overqualification and both organizational commitment and turnover intention*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw Hill.
- Özpehlivan, M. (2018). İş tatmini: kavramsal gelişimi, bireysel ve örgütsel etkileri, yararları ve sonuçları. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 43-70.
- Pierce, J.L. ve Gardner, D.G. (2009). Relationships of personality and job characteristics with organization-based self-esteem. *Journal of Managerial Psychology*, 24(5), 392-409.
- Pierce, J.L., Gardner, D.G., Cummings, L.L. ve Dunham, R.B. (1989). Organization-based self-esteem: construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 32(3), 622-648.
- Royle, M.T. (2010). An empirical investigation of the mediating role of organization-based selfesteem. *International Journal of Management and Marketing Research*, 3(2), 33-52.
- Rusbult, C.E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous, A.G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: an integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
-

- Tang, R.L. ve Cayayan, P.L.T. (2016). Behavioral consequences of psychological contract breach: examining the neutralizing effects of organization-based self-esteem. *Philippine Journal of Psychology*, 49(1), 1-18.
- Tsui, A.S., Egan, T.D. ve O'Reilly, C.A. (1992). Being different: relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37(4), 549-579.
- Türkiye Bankalar Birliği Veri Sistemi, (2018) Erişim adresi: [https://verisistemi.tbb.org.tr/index.php?/tbb/report\\_bolgeler](https://verisistemi.tbb.org.tr/index.php?/tbb/report_bolgeler)
- Ulukök, E., Akın, A. ve Gökdeniz, İ. (2017). Algılanan fazla niteliklilik, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(54), 916-923.
- Uslu, S. ve Aktaş, H. (2017). İşten ayrılma niyeti ile örgütsel sessizlik etkileşiminde iş güvencesi memnuniyeti ve iş güvencesi endeksinin aracı rolü: özel bir hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 12(1), 141-160.
- Yıldız, B., Özdemir, F., Habib, E. ve Çakı, N. (2017). Aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kolektif şükranın moderator etkisi. *Journal of Organizational Behavior Research*, 2(2), 40-61.
- Van Dyne, L., Vandewalle, D., Kostova, T., Latham, M.E. ve Cummings, L.L. (2000). Collectivism, propensity to trust and self-esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 3-23.
- Wayne, S.J., Shore, L.M. ve Liden, R.C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Zhang, M.J., Law, K.S. ve Lin, B. (2015). 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.

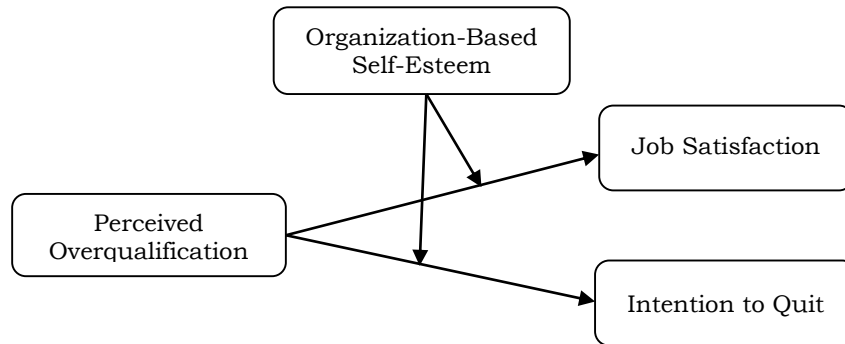
---

**SUMMARY**

In today's competitive business environment, human resources are considered as one of the main resources that organizations have achieved strategic superiority. In this context, employing with those who are equipped with the right competence and skill is the determining factor for the success and failure of the organizations. Therefore, it is necessary to ensure person – job fit. However, person – job fit is one of the difficulties for human resources practitioners. In the case of achieving this difficulty, the related literature showed that person – job fit affected positively job satisfaction, organizational commitment, job performance and organizational citizenship behavior; negatively intention to quit. However, increasing conditions of education, global volatility and economic crises have led to many employees having more skills and training than their job requires. Therefore, the issue of the employment of overqualified employee has entered the agenda of researchers as an important underemployment issue.

Despite the increasing number of researches on the results of perceived overqualification, there are very few studies on variables which may reduce the negative effects of perceived overqualification. Therefore, examining the effect of perceived overqualification on the results with various moderator variables will contribute to the development of the literature.

The main purpose of this study was to examine the moderator role of organization-based self-esteem on the effect of perceived overqualification on job satisfaction and intention to quit. The data of the study were collected from banking sector employees. Because of the high unemployment rates in Turkey, employees constantly desired to improve their qualifications to be accepted for job, to work in jobs with more opportunities, to be ready for new conditions etc. Therefore, the sample was selected from banking sector.



**Figure 1.** Research Model

The data of the study were obtained from 316 samples working full time in banks. The data of the study were gathered by the survey technique by using convenience sampling method. 316 sample of research composed of 51% male, 84% undergraduate, 11% were graduate, age ranged from 18 to 54 and the average age was 31.60 (sd: 5,90), 59% married, seniority between 1 and 30 years and the average seniority was 6.36 years (sd: 5,40), 44% were teller, 39% customer service representatives and 16% operation executive.

Perception of overqualification was measured with a 9-item scale developed by Maynard et al. The intention to quit was measured with a 3-item scale developed by Wayne et al. Organization-based self-esteem was measured with a 10- item scale developed by Pierce et al. Job satisfaction was measured by a 6- item scale developed by Tsui et al. In the questionnaire, variables were measured with using the scale of 5 Likert type (1 = I absolutely disagree; 5 = I absolutely agree).

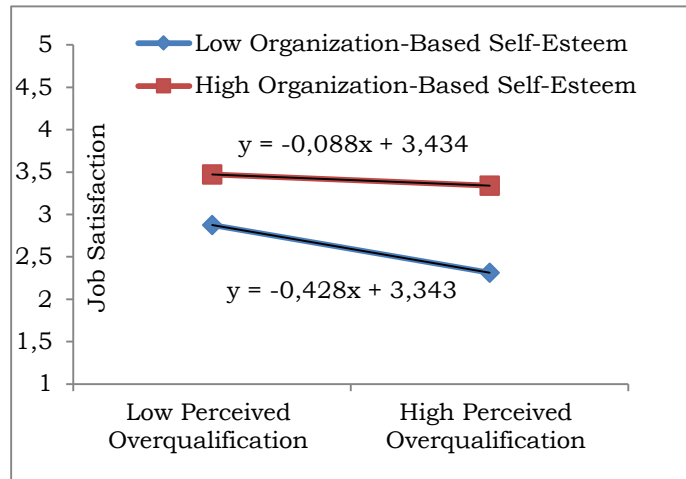
---

There was a negative relationship between perceived overqualification (job misprision) and job satisfaction ( $r = -0,233$ ,  $p < 0,010$ ). There was a negative relationship between perceived overqualification (job misprision) and organization-based self-esteem ( $r = -0,162$ ,  $p < 0,010$ ). There was a positive relationship between perceived overqualification (job misprision) and intention to quit ( $r = 0,248$ ,  $p < 0,010$ ). There was a positive relationship between perceived overqualification (self-righteousness) and intention to quit ( $r = 0,128$ ,  $p < 0,050$ ). There was a positive relationship between perceived overqualification (self-righteousness) and organization-based self-esteem ( $r = 0,316$ ,  $p < 0,010$ ).

Multiple regression analysis was used to test hypotheses. The moderator effect was performed at three steps by hierarchical regression analysis. First step was independent variable; second step was moderator variable and the last step was interaction variable on model. Independent and moderator variables were standardized.

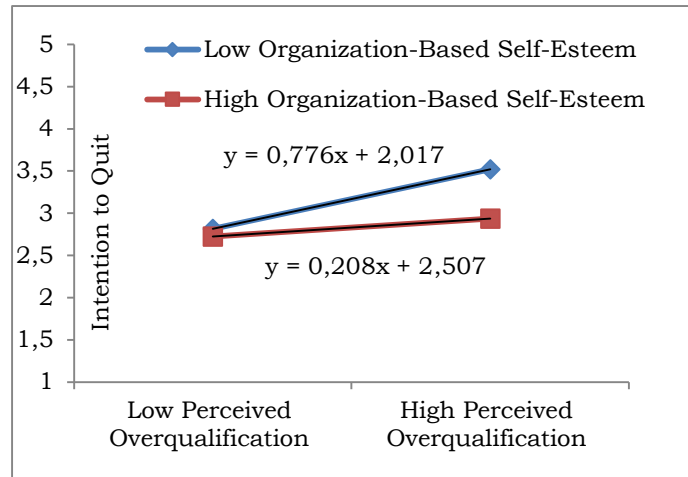
Perceived overqualification (job misprision) had a negative and significant effect on job satisfaction ( $\beta = -0,236$ ;  $t = -4,262$ ;  $p = 0,000$ ). But, perceived overqualification (self-righteousness) did not have any effect on job satisfaction ( $\beta = 0,026$ ;  $t = 0,475$ ;  $p = 0,635 > 0,050$ ).

Perceived overqualification (job misprision) had a positive and significant effect on intention to quit ( $\beta = 0,253$ ;  $t = 4,340$ ;  $p = 0,000$ ). But, perceived overqualification (self-righteousness) did not have any effect on intention to quit ( $\beta = 0,129$ ;  $t = 1,806$ ;  $p = 0,072 > 0,050$ );



**Figure 2.** The Moderator Effect of Organization-Based Self-Esteem on the Relationship between Perceived Overqualification (Job Misprision) and Job Satisfaction.

When the level of organization-based self-esteem was low, job satisfaction decreased when perception of overqualification (job misprision) increased. When the slope was high (low organization-based self-esteem), the moderator effect showed up much more (Figure 2).



**Figure 3.** The Moderator Effect of Organization-Based Self-Esteem on the Relationship between Perceived Overqualification (Job Misprision) and Intention to Quit.

When the level of organization-based self-esteem was low, the intention to quit increased when perceived overqualification (job misprision) increased. Because the slope was higher when organization-based self-esteem was low (Figure 3).

One of the main findings of this study was that perceived overqualification (job misprision) reduced job satisfaction. Another finding of the study was that perceived overqualification (job misprision) increased the intention to quit.

Organization-based self-esteem had a moderator effect on the perceived overqualification (job misprision) on both job satisfaction and intention to quit. When the employees' organization-based self-esteem was low; when perceived overqualification (job misprision) increased, job satisfaction decreased and intention to quit increased. Therefore, organization-based self-esteem was occurred as an important moderator effect.