

## **ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK VE YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI İLİŞKİSİ**

**Rumeysa KAYMAKCI**

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,  
rumeysa.kaymakci@turkcell.com.tr*

**Prof. Dr. Ali GÖRENER**

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul,  
agorener@ticaret.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-6000-5143*

### **ÖZ**

*Artan rekabet, hızla değişen çevre koşulları, farklılaşan bireysel ihtiyaçlar, örgüt ve organizasyon yapılarındaki değişimler, çalışanların kendilerini gerçekleştirme ve örgütte istekli çalışmalarını güçleştiren unsurlar olarak ortaya çıkmaktadır. Günümüz işletmelerinin çalışanlarından beklentilerinin artması yanında çalışanlarında işletmelerden talepleri artmaktadır. Çalışan taleplerini oluşturan faktörler arasında kişisel farkındalık düzeyleri ve kişilerin niteliklilik algıları önemli bir yere sahiptir. Algıları yönetirken yöneticilerin üzerinde önemle durduğu konuların başında; çalışanların yenilikçi iş davranışları sergileyebilmesi ve aşırı niteliklilik algısının yönetilerek çalışanların işletmede varlığını devam ettirmesi gelmektedir. Bu çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki incelenmiş ve saha araştırmaları için bir ön hazırlık yapılması hedeflenmiştir. Belirtilen kapsamda her iki kavramda açıklanarak literatürde yapılan araştırmalar ışığında öneriler sunulmuştur.*

**Anahtar Kelimeler:** Aşırı Niteliklilik, Yenilikçi İş Davranışı, Çalışanların Kişisel Algıları  
**JEL Kodu:** L20, J20

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED OVERQUALIFICATION AND INNOVATIVE WORK BEHAVIOR**

#### **ABSTRACT**

*Increasing competition, rapidly changing environmental conditions, differentiating individual needs, changes in organizational and organizational structures emerge as factors that make employees' self-fulfillment and willingness to work in the organization difficult. In addition to increasing the expectations of today's companies from their employees, their demands from companies are increasing. Among the factors that make up the employee demands, personal awareness levels and perceptions of the people's qualifications have an important place. Employee retention and innovative business behavior are among the issues that managers emphasize while managing perceptions. In this study, the relationship between perceived overqualification and innovative work behavior is examined and a preliminary preparation is aimed for field research. In the given background, both concepts are explained and suggestions are presented in the light of the researches in the literature.*

**Keywords:** Overqualification, Innovative Work Behavior, Employees' Perceptions  
**JEL Codes:** L20, J20

*Gönderim Tarihi: 20.05.2020; Kabul Tarihi: 03.06.2020  
Araştırma Makalesi – Copyright © İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*

## 1. GİRİŞ

Teknolojinin etkisi ile sosyal değişimlerin yaşandığı günümüzde, eğitim düzeyinin yükselmesi, eğitime katılımdaki artış, dijitalleşme süreçleri, eğitime ulaşmadaki olanakların fazlalığı gibi faktörler bireyleri kendileri ile uyumlu olmayan işlerde çalışmaya yönlendirmiştir. Çalışanın niteliği ile işin gerektirdiği yetkinlikler eşleşmediğinde algılanan aşırı niteliklilik kavramı karşımıza çıkmaktadır. Algılanan aşırı niteliklilik kişi iş uyumu değerlendirildiğinde ve çalışanın diğerleri ile kendisini kıyasladığında tecrübe, bilgi, beceri, yetenek, eğitim gibi faktörlerde kendisini üstün olarak görmesidir (Maynard vd., 2006, s. 511). Algılanan aşırı niteliklilik kavramı olarak ele alındığında olumlu olarak düşünülse de, çalışanların yeteneklerini sergileyemedikleri, yetkinliklerinin altında bir iş yapmaya maruz kaldıkları durumlarda, algılanan aşırı niteliklilik oluşmakta, bu durum çalışanın performansını ve yenilikçi iş davranışını göstermesini etkilemektedir. Algılanan aşırı nitelikliliğin ortaya çıkması için her zaman yetkinliklerinin altında bir iş yapması gerekmez, çalışan yapmış olduğu işe alışması sonucunda da bu algıya kapılabilmektedir. Çalışma koşullarından, işin niteliğinden memnun olmayan çalışan iş tatminsizliği yaşadığında işten ayrılma niyeti göstermektedir.

Hızla değişen rekabet ortamlarında örgütlerin gücünü arttırmak, sürdürülebilir rekabet avantajı ile varlıklarını devam ettirebilmeleri ve değişen koşullara uyum sağlayabilmeleri için yenilikçilik vazgeçilmez bir gerçekliktir. Örgütler süreç ve hizmetlerini iyileştirmek, ürünlerini geliştirmek, örgütlerini büyütmek ve tüm bunların sonucunda faydalı bir dönüşüm elde etmeyi amaçlamaktadırlar. Yenilikçi iş davranışı; bir organizasyon içinde çalışanın sorumluluklarını yerine getirirken yeni fikir, ürün, prosedür ve süreç geliştirme ve uygulama niyetinde olması, bu amacı gerçekleştirmek için çalışmasıdır (Yuan ve Woodman, 2010, s. 324). Yenilikçi iş davranışı, yüksek performans ile doğrudan ilişkilendirilmektedir. Yenilikçi iş davranışının lider ve örgüt tarafından desteklenmesi, ortaya çıkan pozitif etkilerinin sahiplenilmesi gerekmektedir.

Yıkıcı değişimlerin yaşandığı günümüz ortamında çalışanların örgütün vizyon ve misyonu etrafında birleşmeleri gerekmektedir. Örgütün amaç ve hedeflerini içselleştirmeleri, örgüte gönülden bağlı olmaları, sahip oldukları yetenek ve bilgi birikimini örgüt amaçlarına ulaşabilmek için kullanma motivasyonuna sahip olmaları, yenilikçi iş davranışının gösterilebilmesi için bir zorunluluktur. Çalışanlar yenilikçi iş davranışı sergilerken örgüt ikliminden ve bireysel özelliklerinden etkilenmektedirler. Çalışanların iş ile ilgili algıları, çalışma istek düzeyleri ve bu düzeylerin diri tutulması istenilen davranışı göstermeye yardımcı olmaktadır.

Bu çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki incelenmiş ve saha araştırmaları için bir ön hazırlık yapılması hedeflenmiştir. Belirtilen kapsamda her iki kavramda açıklanarak literatürde yapılan araştırmalar ışığında öneriler sunulmuştur.

## 2. ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK

Günümüzde örgütlerin organizasyonel gelişim çalışmalarına verdikleri önemin artması sonucu şirketler daha dinamik süreçler ile faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler iş gücünün daha nitelikli bir hal almasını ve beceri düzeylerinin yükselmesine sebep olmuştur. Görece düşük nitelikli çalışanlar ise iş gücü piyasasının dışında kalmaktadırlar.

Algı, duyu organlarımızca hissedilebilen duyuusal verileri birleştirip yorumlayabilmektir. Kişilerin çevresinde yer alan uyaranları anlamlandırabilme

sürecidir (Arkonaç, 1998, akt: Bakan ve Kefe, 2012 s. 21). Algı kavramını ele alan çalışmalarda genel olarak geçmiş deneyim ve yaşanmışlıklar ile oluştuğu ve bu bağlamda değişebileceği vurgulanmaktadır. Algılananlar aslında geçmişte öğrenilen bilgi ve becerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Coren vd., 1993, s. 14).

Algılanan aşırı niteliklilik; personelin, işi yapmak için ihtiyaç duyulan niteliklerden daha fazlasına sahip olduğunu düşünmesidir. Aşırı niteliklilik çalışanın eğitim düzeyi, önceki iş deneyimleri, bilgi, beceri ve yetkinliklerinin işin gerektirdiğini aşması halinde ortaya çıkmaktadır (Erdogan ve Bauer, 2009, s. 387). Yapılacak olan iş analiz edildiğinde, işi yapacak kişinin nitelikleri belirlenen nitelikleri aşıyorsa çalışan aşırı niteliklidir (Alfes, 2013, s. 317). Aşırı niteliklilik çalışanın diğer ekip arkadaşlarına kıyasla daha eğitilmiş, yetenekli olması ya da işin gerektirdiği deneyim ve becerilerinin bekleneni aşması durumudur. (Maynard vd., 2006, s. 512). Aşırı niteliklilik, talep edilen ile mevcut yeteneklerin bağdaşmamasını ifade etmektedir. Talep örgütteki işler ile ilgili rol ve sorumluluk gereksinimlerini temsil ederken, yetenek o işi yapan kişinin sahip olduğu bireysel bilgi, beceri, eğitim, tecrübe ve o iş ile ilgili ortaya çıkabilecek diğer niteliklerin düzeyini göstermektedir (Kristof Brown, 2000, s. 653-662).

Algılanan aşırı nitelikliliğin literatürdeki teorik dayanakları beş başlık altında toplanabilir. Bu başlıklardan ilki insan sermayesi teorisidir. Bu teori kişinin eğitimleri, tecrübeleri, farklı endüstri ve sektör deneyimleri ile öğrenme yeteneğini ifade etmektedir. İkinci teori kişi-iş uyumu teorisidir. Bilgi, beceri ve yeteneklerin işin gerekleri ile uyumu olmasıdır. Bu alandaki bireysel beceri ile işin doğru eşleşmesi pozitif sonuçlar doğurmaktadır. Algılanan aşırı nitelikliliğin dayandığı üçüncü teori bilişsel yetkinlik teorisidir. Kişi bilişsel yetkinlikleri değerlendirildiğinde yüksek seviyeye sahipse ve işi yapmak için gerekli olandan daha fazla bilişsel yeteneğe sahipse, algılanan aşırı niteliklilik algısı oluşmaktadır. Göreli yoksunluk teorisi, algılanan aşırı nitelikliliği açıklarken faydalanılan bir diğer teoridir. Kişinin, diğerleriyle kıyasladığında, kendini göreceli olarak mahrum/yoksun olarak algılaması ve hak ettiğini düşündüğü bir şeyden yoksun olduğunu hissetmesi durumudur. Son olarak algılanan aşırı niteliklilik örgütsel vatandaşlık, örgütsel davranış, kişinin bireysel davranışı, kariyer yolları gibi örgütün çalışan ile yaptığı psikolojik süreçlere dayanmaktadır. Algılanan aşırı nitelikliliği açıklayan tüm bu teoriler, çalışanın cinsiyeti, iş konumu, işyerindeki kıdemi, yaşı vb. demografik öğeler ile birlikte ele alınmalıdır (Kulkarni vd., 2015, s. 969). Görece yoksunluk, beklentiler ve gerçekler arasındaki tutarsızlık sebebi ile ortaya çıkmaktadır. İşe alım süreci boyunca örgütler, daha yüksek eğitim ve deneyime sahip çalışanları cezbetmek için işin gerekliliklerini abartabilmektedir. İşe alım süreci sonucunda işin nitelikliliğinin daha az olduğuna kanaat getiren çalışan hayal kırıklığına uğrar ve bu durum performansına etki etmektedir (Liu ve Wang, 2012, s. 4).

Algılanan aşırı niteliklilik üzerine literatür taraması yapıldığında, aşırı nitelikliliğin psikolojik süreçler üzerinden incelendiği gözlemlenmektedir. Bunlardan Adams'ın eşitlik teorisi, kavramı iş gören merkezli olarak açıklarken, Edwards'ın kişi-iş uyumu kuramında ise, örgüt merkezli olarak açıklanmaktadır. Eşitlik kuramına göre eğitim, bilgi, beceri vb. girdiler ile işin sonucunda elde edilen ücret, prim, takdir gibi çıktılar diğer işgörenler ile karşılaştırıldığında ortaya çıkan adaletsizlik duygusu aşırı niteliklilik algısının temelini oluşturmaktadır. Kişi-iş uyumu kuramında ise bireyin sahip olduğu nitelikler ile işin gerektirdiği nitelikler arasında uyumsuzluk, aşırı nitelikliliğinin ortaya çıkış sebebidir (Karacaoğlu ve Arslan, 2019, s. 109-110). Bireysel olarak kişinin aşırı niteliklilik farkındalığı, algılanan aşırı nitelikliliği ortaya

çıkartmaktadır. Çalışanın işyerindeki statüsü, diğerleri ile karşılaştırdığındaki yeri, işini değerlendirdiğinde maaşı, iş güvenliği, iş çeşitliliği, yönetici stili ve iş yeri standartları aşırı niteliklilik algısını oluşturmaktadır. Yapılan sosyal ve psikolojik araştırmalar aşırı niteliklilik algısının iş yerinde iyi olma halini negatif etkilediğini ortaya koymaktadır (Wassermann vd. 2017, s. 78-79). Aşırı niteliklilik gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde sıkça irdelenen bir çalışma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır (Khalifa, 2016, s.153).

### 2.1. Algılanan Aşırı Niteliklilik Boyutları

Feldman (1996) aşırı nitelikliliğin beş boyutunu belirlemiştir. Bunlar:

- Bir işe göre daha fazla eğitime sahip olmak,
- Eğitim aldığı alan dışında çalıştırılmak,
- İşin gereğinden fazla iş deneyimine sahip olmak,
- Yarı zamanlı veya geçici çalıştırılmak,
- Bir önceki işi veya benzer niteliklere sahip kişilerle karşılaştığında emeğinin karşılığını alamamaktır (akt. Arvan, 2015, s. 3).

Eğitim boyutu; çalışanın okul mezuniyetlerinin işi yapmak için gerekli olan eğitim durumundan fazla olmasını ifade etmektedir (Romanov, vd., 2016, s. 2564). Aşırı niteliklilik çalışanın eğitimsel niteliklerinin işin gerekliliklerinden yüksek olduğunda ortaya çıkmaktadır. Aşırı niteliklilik kavramı aşırı eğitimlilik kavramının yerine kullanılmış olsa da algılanan aşırı niteliklilik denildiğinde ilk akla gelen kişinin eğitim düzeyinin fazla olmasıdır (Sidiropoulou, 2015, s. 5).

Eğitim düzeyi, bilgi ve becerisi, deneyimi işi yapmak için gerekli olandan daha fazla olan çalışan aşırı niteliklidir. Bu bağlamda çalışan kendi potansiyeline göre işin zayıf kaldığını düşünmektedir (Maynard vd., 2006, s. 512). Aşırı nitelikliliği sadece formal eğitim ile ölçmek doğru değildir. Ölçülenmesinde birçok zorluk olması sebebi ile hem kavramsal hem de deneysel olarak incelenmelidir. Aşırı nitelikliliğin görülme sıklığı'nın, eğitim seviyesi yüksek olan ülkelerde daha fazla olduğuna dair kanıtlar bulunmaktadır. Avrupa Birliği İstatistik Ofisinin yayınladığı 25-54 yaş arası çalışanlar üzerinde yapılan araştırmaya göre yerli çalışanların %19'u ve yabancı işgücünün %34'ü aşırı niteliklidir (Eurostat, 2011, s.1). Avrupa ve Amerika'da aşırı nitelikli çalışanların yaygınlaştığı gözlemlenmektedir. Norveç'te uluslararası akademik geçmişe sahip mezunların işgücü piyasasındaki durumlarını araştırmaya yönelik yapılan çalışmada, yurtdışında eğitim görmüş çalışanların bilgi ve becerilerini yerel işlerde tam olarak aktaramadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışma, yurtdışında eğitim görmüş çalışanların aşırı niteliklilik algısı riskinin yerel çalışanlara göre daha fazla olduğunu da ortaya koymuştur (Støren ve Wiers-Jenssen, 2010, s. 43-45).

Eğitim boyutu, sertifika, diploma, mezuniyet derecesi vb. resmi geçerliliği bulunan eğitim belgeleri ile açıklanmakta ve bu belgelerin iş gücü piyasasındaki karşılığını ifade etmektedir. Bu özellikler eğitim yeterliliği standartını oluşturmakla birlikte aşırı niteliklilik kavramında eğitim boyutuna farklı bir açıdan daha bakmak gereklidir. Çalışanın genel eğitim seviyesi bir işi elde etmek için yeterli olmakta iken spesifik olarak almış olduğu eğitim alanı iş ile uymadığında çalışan kendisini aşırı nitelikli olarak algılayabilmektedir. Örneğin psikoloji mezunu bir çalışan çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyorsa burada uyumlu olmayan bir eşleşme bulunmaktadır (Özaydın, vd., 2019, s. 20-22).

Bireyler sadece alınan diplomalar ve edinilen sertifikalarla kendi yeteneklerini gösteremeyeceklerinden ötürü, eğitim uyumsuzluğu ve beceri uyumsuzluğu arasında fark bulunmaktadır. Eğitim sistemi içerisinde oluşturulan programların genel olarak teoriye dayandığı; mesleki ve teknik becerinin iş başı eğitimlerine çoğu zaman bırakıldığı bilinmektedir. Eğitim uyumsuzluğunu teknolojik gelişmeler, ekonomi ve iş gücü politikaları, eğitim olanaklarının gelişmesi ile birlikte ele almak gerekmektedir. Artan eğitim seviyelerine göre işgücü piyasasında her çalışana en uygun işi bulmak her daim mümkün olmamaktadır, zira beceri kazanılıp kaybedilebilen bir olgudur. Beceri çalışırken de kazanılabilmektedir. Becerin doğru kullanılması işin etkinliği ve sürdürülebilmesi açısından son derece önemlidir. Desjardins ve Rubenson'a (2011, s. 30-35) göre, işgücü piyasası, bu iki kavram arasındaki farkları dikkate almalıdır.

Kiş-iş uyumunun veya uyumsuzluğunun bir boyutu olarak nitelik ele alındığında kişinin yapmış olduğu işlerin niteliklerinin kendi nitelikleri ile uyumu veya uyumsuzluğunu ifade etmektedir. Bu durum talep-yetenek boyutunu göstermektedir (Kalleberg, 2008, s. 25). Algılanan aşırı niteliklilik, zayıf iş koşulları ve iş ortamının yeterince özgür olmadığı durumlarda ortaya çıkmaktadır. Algılanan aşırı nitelikliliğe sahip çalışanlarda işe uyumsuzluk ve işinde ilerleyememe gibi olumsuz boyutlar gözlemlenmiştir. Bu iki boyut gözlemlendiğinde çalışanın performansı düşmekte, işine gereken önemi veremeyerek başarısız olmakta; tüm bunların sonucunda da çalışan sağlık sorunları ile karşı karşıya gelmektedir. Aynı zamanda bu durum, çalışanın hem iş tatmininin hem de duygusal bağlılığının düşük olmasına sebep olmaktadır. Uyumsuzluk boyutunun çalışanın sağlığına olumsuz etkisi tespit edilmişken, işinde ilerleyememe ve kariyerini geliştiremememe durumunun, çalışanın sağlığına gözle görülür bir olumsuz etkisi gözlemlenmemiştir (Johnson ve Johnson, 1997, s. 1911-1915). Duygusal iyi olma hali, işyerindeki eksik istihdam, güvenlik, inisiyatif alabilme, iş arkadaşları ile ilişki, işin karşılığını alabilme gibi iş yeri koşulları ile doğrudan ilgilidir.

Sicherman ve Galor (1990) tarafından ortaya atılan Kariyer Hareketliliği Teorisi'ne göre; üniversiteden yeni mezun olmuşların uyumlu eşleşmeyi yakalayamadıkları bir iş pozisyonunda işe girmesi, iş tecrübesi eksikliğini telafi etmeye yöneliktir. Başka bir ifadeyle, söz konusu yeni mezunun yapmakta olduğu işe göre "aşırı" olarak tanımlanan eğitimsel nitelikleri, iş tecrübesinin yerine geçmektedir. Eğitimsel olarak aşırı nitelikli böyle bir kişi uyumsuz eşleşmiş durumda olduğu işte tecrübe kazandıkça kendisi için daha uygun bir iş aramaya başlamaktadır. Eğitim seviyesi olarak uyumlu eşleşmeyen bir işe giren ve o işte bir süre çalışan kişi söz konusu işin kendisi için gelecekte daha iyi ve cazip iş fırsatları sunacağını ve kendisi için bir sıçrama tahtası olabileceğini düşünmektedir (Özaydın vd., 2019, s. 37-38).

Organizasyonlar büyüdükçe, örgüt yapıları yalınlıktan uzaklaşmakta, örgüt içindeki kademe sayısı artmaktadır. Bu durum, çalışanları, bu kademelere ulaşmak için motive etmektedir. Aynı zamanda büyük organizasyonlarda daha fazla rotasyon, gelişim programları ve kariyer olanakları bulunmaktadır. Kademeler arttıkça iş delegasyonu, yöneticilik yetkilerini kullanma, bilgi ve beceri aktarımı vb. uygulayabilmek kolaylaşmaktadır. Bu sebeplerden ötürü, yüksek yetkiye sahip çalışanların, aşırı niteliklilik algıları düşebilmektedir. Belirtilen doğrultuda, kişilerin görevleri arttıkça daha fazla delege edebilmekte, zorluklara başa çıkmada inisiyatif alabilmekte ve yetki seviyesi arttıkça aşırı niteliklilik negatif etkilenmektedir (Yang vd., 2015, s. 160-161).

Teknolojik gelişmeler insan hayatını tüm hızı ile etkilemeye devam ederken, birçok işveren makineleri, insan kaynağına yeğlemekte ve sadece kilit roller için sektörün en iyilerini istihdam etmektedir. Bu durum, yetenek havuzları atıl kalmasına ve adayların daha az eğitim gerektiren işleri kabul etmelerine yol açmaktadır. Yapılan araştırmalarda, çalışanlar, sıklıkla, kendilerini en mutlu hissettikleri zamanların meşakkatli bir işi başardıkları an olduğuna dair geribildirimlerde bulunmuşlardır. Çalışanlar, kendilerini, bir işte çalışırken dinlendikleri andan daha mutlu hissetmektedirler. Aslında çalışan iş tatmini sağlayan dünyada birkaç iş bulunmaktadır. Bunlar kar amacı gütmeyen bir kuruluşta çalışmak veya tutkuyla sevdiği kendi işini kurmaktır. Günümüzde iş tanımlarına ve yapılan işe çok fazla anlam yüklenmekte, dijitalleşme ile birlikte zor işlerde hızlıca ustalaşma hem nitelik hem de hız bakımından çalışanları daha tatminsiz bir ortama sürüklemektedir. Bu durum aşırı niteliklilik algısının doğru yönetilmesi sonucunu doğurmaktadır (Newport, 2019). İş davranışı, bireysel ve örgütsel başa çıkma sonucunda örgütün çevresi içerisinde gerçekleşeceği için, belirsizlik ve değişim ortamında yöneticiler çalışanlarının uyarlanabilir davranışlara sahip olmalarını beklemektedirler. Uyarlanabilir davranış, değişen prosedürlere, teknolojiye ve yeni görevlere destek almadan uyum sağlayabilmeyi ifade etmektedir. Yapılan araştırmalar, algılanan aşırı nitelikliliğin uyarlanabilir davranış ile negatif ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur. Aşırı nitelikli hissedenler, aşırı nitelikli hissetmeyenlere göre değişen ortamda daha düşük performans gösterme eğilimindedirler (Wu vd., 2017, s. 647).

Organizasyonlar için nitelikli, yeterli tecrübeye sahip ve gelişime açık en iyi çalışanı seçmek rekabet avantajı olarak görülmekte ve büyük önem arz etmektedir. Seçim kadar çalışanın üretkenliği ve verimliliği de önemlidir. Seçilmiş kalifiye personelin işten kaçma ve işten ayrılma davranışlarını incelendiğinde, buna sebep olan aşırı niteliklilik algısı ile karşılaşılmaktadır. Aşırı niteliklilik kavramı bilişsel yeteneklerin yanı sıra bilgi, beceri, yetkinlik, kişinin karakteristik özellikleri ve kendisini iş gerekliliklerine karşın nasıl algıladığı ile ilgilidir. Aşırı nitelikliliğin sebep olduğu negatif sonuçlar, olumsuz iş ortamı, yetersiz iş koşulları, toplumdaki işsizlik oranı, çalışma standartları ile birlikte ele alınmalıdır. Lobene ve Meade (2010) tarafından yapılan araştırmada algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatminini ve örgütsel bağlılığı olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmakla birlikte, işten kaytarma (job loafing) ve işe devamsızlık (absenteeism) ile ilişkisine rastlanamamıştır (Lobene ve Meade, 2010, s. 4). İnsan kaynakları ekipleri yüksek nitelikte kişileri, yüksek performans sergileyeceklerine ikna oldukları için, işe alırlar. Fakat eşitlik teorisine göre, sosyal insan davranışı, bulunduğu ekipten etkilenir. Grup içerisinde eşitsizlik algısı hisseden kişi kendi konforunu bozulmuş ve motivasyonunu düşmüş hisseder. Bu bağlamda, aşırı niteliklilik eşitlik algısını bozmaktadır, çünkü gerçek aşırı niteliklilik ile resmi aşırı niteliklilik arasında fark bulunmaktadır. Gerçek aşırı niteliklilik iş tatminsizliğine yol açar fakat resmi aşırı niteliklilikte kişinin iş tatmin düzeyi düşmez ve işini objektif olarak değerlendirebilmektedir (Saragih vd., 2018, s. 18).

### **3. YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI**

Dijitalleşmenin arttığı ve teknolojik gelişmelerin hızlandığı günümüz dinamik iş ortamında, işletmelerin ürün ve hizmetlerinde, süreçlerinde ve organizasyonlarında yeniliğe açık olmaları, değişime hızla uyum sağlamalarını kolaylaştırmaktadır. Bu bağlamda, son dönemlerde yapılmış çalışmalarda, yenilikçilik kavramı ile birlikte yenilikçi iş davranışının da önemli bir yer tuttuğu gözlemlenmektedir.

Yenilik kavramı literatüre, Schumpeter tarafından 1912 yılında yazılan ve 1934 yılında İngilizceye çevrilen "Ekonomik Gelişme Teorisi" adlı kitap ile

kazandırılmıştır. Schumpeter yenilik kavramını ekonomik gelişmelerin merkezinde olan bir kaynak olarak ele almış; yeniliğin ekonomiye canlılık ve süreklilik döngüsü kattığını vurgulamıştır. “Yaratıcı yıkım” olarak değerlendirdiği yenilik kavramını ticari ve endüstriyel açıdan yeni bir ürün geliştirmek, yeni bir süreç tasarlamak, yeni tedarik kaynakları bulmak, yeni pazarlarda var olmak, yeni metotlar geliştirmek, ve iş organizasyonlarında yeniliğe sahip olmak olarak tanımlamıştır. Schumpeter’e (1934) göre, var olanın yeni kombinasyonlarını geliştirmek, bir şeyler yapmanın yeni yollarını aramaktan yeniliktir.

Porter (1990), yeniliği, şirketler açısından bir rekabet aracı olarak ele almıştır. Bu bağlamda yenilik, teknolojik olmak zorunda değildir, zira bir şeyi yapmanın yeni yollarının ortaya konması da yenilik olarak kabul edilmelidir. Yenilik, işletmenin maddi (bina, fabrika, üretim tesisi), maddi olmayan (markalarının şöhretini artırmak, pozitif tüketici algısı yaratmak) veya beşeri sermayesine (çalışanların mevcut bilgi, beceri ve deneyimlerini geliştirmek) yatırım yapmak olarak da ele alınabilir (Porter, 1990, s. 45-48). Oldham’a göre (1977) yenilik, bir süreç veya ürünün başarılı ilk uygulaması olarak tanımlanabilmektedir (s. 608). Diğer taraftan Ayhan (1999, s.5), yeniliği, bir fikrin ortaya çıkmasından farklı aşamalardan geçerek uygulama aşamasına kadar taşınabilmesi olarak tanımlamıştır. Yenilik bireysel olarak veya farklı birimler tarafından bir fikrin, objenin veya pratikteki bir durumun yeni olarak algılanmasıdır. Bir objenin ilk kez kullanımı veya keşfi, onun yenilik olarak tanımlanmasına yetmeyebilir. Yenilik, her zaman yeni bir bilgiye ihtiyaç duymamakla birlikte, örgüt çapında kabul görmesi için, yenilikten etkilenecek çalışanlara doğru bir şekilde izah edilmelidir. Bu sayede, onları yeniliğe ikna etmek kolaylaşır. Bir yeniliği tanımlayabilmek için beş temel unsur bulunmaktadır. Bunlar; nisbi avantaj, uyumluluk, karmaşıklık, denenebilirlik ve gözlenebilirliktir (Rogers, 1995, s. 223).

Yeniliği etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Yenilik faaliyetlerini engelleyecek, geciktirecek veya yavaşlatacak çeşitli faktörler söz konusu olabilir. Yüksek maliyet, yeterli talebin olmaması gibi ekonomik faktörler, personelin sahip olduğu niteliksizlik, bilgi eksikliği, yasal düzenlemeler veya rakiplerin taklit etmesi, kazançlardan yararlanamama vb. yeniliği engelleyen, geciktiren veya yavaşlatan faktörler arasındadır (Oslo, 2005, s. 23).

Yenilikçilik bireysel orijinal (novel) ve faydalı (useful) fikirlere dayanır ve yenilikçiliği anlamak, bireyin kişiliğinin, girişimciliğe ne ölçüde yatkın olduğunu ortaya çıkarmada önemli bir rol oynar (Purc ve Laguna, 2019, s. 1). Yenilikçiliği kişisel olarak ele aldığımızda, yeni, özgün, sıra dışı yaratıcı fikirler üreten ve bunları cesurca ortaya koyan kişilerin, yenilikçi oldukları söylenebilir. Örgütsel yenilik için, çalışanların yenilikçi kişilik özelliklerine sahip olmaları yeterli değildir. Zira çalışanların kişisel özellikleri sayesinde ürettikleri fikirleri, yöneticilerini ve iş arkadaşlarını ikna ederek uygulamaları da kendilerinden beklenir. Bu şekilde örgütsel olarak yenilikçilik, herkesin katılımının sağlanarak şekil almaktadır (Lin, 2007, s. 316).

Yenilikçi iş davranışı, bir organizasyonda, faydalı bir yeniliğin geliştirilmesi, tanıtılması ve uygulamaya koyulması yönündeki tüm bireysel faaliyetlerdir (West ve Farr, 1989). Scott ve Bruce (1994) de yenilikçi iş davranışını “Görev/iş ile ilgili sorunun farkına varıp, sorun için fikir veya çözüm geliştirme, fikir veya çözümleri geliştirip onlar için destek bulma ve fikir veya çözümün uygulanması adımlarından oluşan davranışlardır” şeklinde tanımlanmıştır (s. 581). Farklı bir tanıma göre, yenilikçi iş davranışları, örgütte bilinçli olarak yeni fikirlerin ortaya çıkması ve

bunların bireyler, bireylerin oluşturduğu takımlar veya takımların oluşturduğu örgüt tarafından uygulanması olarak ifade edilebilir (Kör, 2015; West ve Farr 1989, s. 18). Literatürde, yenilikçi davranış, örgütlerin fayda sağlayacağı fikirleri dile getirme, bu fikirleri uygulayabilme, bu fikirlerin uygulanması esnasında ortaya çıkan problemlerin tanımlanması ve tanımlanan problemlerin çözüme ulaştırılma sürecidir (Işık ve Aydın, 2016, s. 83). Yenilikçi iş davranışı çalışanların işyerinde istekli eforları ile faydalı yeni sonuçlar elde etmesine dayanmaktadır (Janssen, 2000, s. 288).

Yenilikçi iş davranışı bir organizasyon içinde çalışanın görevini yerine getirirken, yeni fikir, ürün, prosedür ve süreç geliştirme ve uygulama niyetiyle fazladan çaba (discretionary effort) göstermesidir. Yeni teknolojileri araştırmak, yeni amaçlar sunarak yeni metotlar geliştirmek, yeni fikirleri adapte etmek, yenilikçi iş davranışına verilebilecek somut örneklerdir. Geliştirilen yeni ürün veya hizmetin tüketiciler için kullanışlı ve faydalı olması, yenilikçi iş davranışının bir sonucu olarak görülmektedir. Son teknoloji yepyeni bir ürün üretmek yenilikçi iş davranışının yalnızca yöntemlerinden biridir. Yenilikçi iş davranışı tanımına girebilmesi için her zaman yeni bir ürün geliştirmek gerekli olmayabilir. İş yapış süreçlerinde değişikliklere başvurmak veya tüketicilerde davranış değişikliğine yol açan ürünler geliştirmek de yenilikçi iş davranışı olarak kabul edilirler (Yuan ve Woodman, 2010, s. 336).

Yenilikçi iş davranışına doğrudan veya dolaylı yoldan etki eden iç ve dış faktörler bulunmaktadır. Demografik özellikler, piyasa şartları, pazara sürülen yeni ürünler, çalışanın karakteristik özellikleri, maliyetler, talep eksiklikleri, bilgi eksiklikleri yenilikçi iş davranışını etkilemektedir (Li ve Zheng, 2014, s. 447). Yenilikçi iş davranışını etkileyen diğer faktörler ise çalışma koşulları, kişilik özellikleri ve teknolojik gelişmelerdir (Özpulat ve Karakuzu, 2018, s. 55). Kişinin kendisinden kaynaklanan içsel motivasyon (intrinsic motivation) yaratıcı iş davranışını tetikleyerek, çözümlenmesi zor problemlere çözüm aranmasını, ürün için yeni fikirlerin ortaya çıkarılmasını, süreç ve ürünlerin geliştirilmesinin kişi tarafından benimsenmesini ve sevilmesini sağlamaktadır. Yenilikçi iş davranışının beklenen iş çıktısı, yenilikçi iş davranışı gösterme eğiliminde önemli bir yer tutar. Örgüt içerisinde yenilikçi iş davranışı sergilenmesi sonucunda elde edilecek olumlu imaj, çalışanın performansını arttırmaktadır. Yenilikçi iş davranışı sonucu herhangi bir takdir veya ödülün bulunmaması ise davranışın ortaya çıkması için engeldir (Çapraz vd., 2014, s. 67). Örgütsel iklim, yenilikçiliğin sonucunu etkileyen önemli faktörlerden biridir (James vd. 1977, s. 230). Büyüme kaynaklarının elde edilmesi, esneklik, dış çevre üzerine odaklanma, çalışan motivasyonunu sağlama, yeniliğe teşvik etme, çeşitlilik gibi faktörlerden oluşan gelişim kültürü ve lider desteği yenilikçi iş davranışını pozitif ve anlamlı yönde etkileyerek arttırmaktadır (Akkoç vd., 2011, s. 55-56). Çalışanların süreçlere katılımı sağlanırken adalet algılarının artırılmasını sağlayan faaliyetlerde bulunulmalıdır. İşyerinde verilen emek ve alınan karşılık ne ölçüde dengeli ise, çalışanların yenilikçi iş davranışı sergileme olasılıkları da o ölçüde fazladır (Ceylan ve Özbal, 2005, s. 180).

Kanter (1985)'e göre; yenilikçi iş davranışı süreci belirsizlikler içermektedir. Yeniliğin ortaya çıkması ve oluşması aslında nasıl sonuçlanacağı tahmin edilemeyen bir süreçtir. Kişinin tecrübeleri ile yenilikçi bir fikir oluşmuş olsa bile bu durum geçerlidir. Yenilikçi iş davranışı süreci aynı zamanda bilgi yoğun bir süreçtir. Yoğun bilgi üretimi kişinin zekasına, yaratıcılık kabiliyetine ve interaktif öğrenme yeteneğine dayanmaktadır. Yeni tecrübelerin öğrenme eğrisi yüksek olduğundan, bunlar hızlı adımlarla gerçekleşir. Öğrenilen bilgilerin diğerleri ile paylaşımı kritik



bir noktadır. Bilgi ile diğer süreçlerin bağlantılarının kurulması gerekmektedir. Yenilikçilik daima farklı alternatifler ve aksiyonlar içerir. Yenilikçi iş davranışı süreci çoğu zaman disiplinler arası ve fonksiyonlar arasıdır. Zira özgün ve sıra dışı yenilikçi fikirler üretmek, çeşitlilik içermekte ve farklı disiplinler tarafından desteklenmektedir (akt. Kanter, 1988, s. 94). Literatürde yenilikçi iş davranışı aşamaları temelde aynı gözüküyor olsada, bu aşamalar farklı araştırmacılar tarafından farklı biçimlerde ele alınmıştır.

Scott ve Bruce (1994)'e göre yenilikçi iş davranışı;

- Yeni teknolojileri, prosedürleri, teknikleri ve ürün fikirlerini araştırma
- Yeni fikir üretme
- Fikirleri tanıtmaya ve savunma
- Yeni fikirleri uygulamak için doğru kaynakları bulma
- Yeni fikirleri uygulamak için plan ve program geliştirme
- Fikri geliştirme aşamalarından oluşmaktadır.

De Jong ve Den Hartog (2010)'a göre yenilikçi iş davranışı;

- Fikri keşfetme
- Fikri üretme
- Fikri savunma
- Fikri uygulama aşamalarından oluşmaktadır.

De Jong ve Den Hartog (2007)' a göre yenilikçi iş davranışı aşamalarının başlaması için algılanan bir tehdit, fark edilen sorun ve performans boşluğu, gereksinim veya şans unsurunun olması gerekmektedir. Yenilik yapma ihtiyacı mevcut performans ile potansiyel performansın arasındaki farkın algılanması ile başlamaktadır (De Jong ve Den Hartog, 2007, s. 44).

Fikrin oluşturulması aşaması kullanışlı, yeni ve değişik fikirlerin ortaya çıkması ve bir amaç etrafında toplanmasını kapsamaktadır. Yenilikçi fikirler oluşturularak işe ait zorluklar ve problemler ile başa çıkmak hedeflenmektedir. Yoğun ve kaos içeren ortamlarda çalışanlar, iş taleplerine cevap verebilmek için yeni fikirler oluştururlar (Janssen, 2000, s. 288). Fikir oluşturma, işle ilgili farklı değişkenleri düşünerek alternatiflere odaklanmak ve sorunlara çözüm önerileri sunmak gibi mevcut kalıpların dışındakilerle ilgilidir. Bu aşama var olandan farklı düşünmeyi gerektirmektedir (De Jong ve Den Hartog, 2007, s. 26).

Fikir oluşturulduktan hemen sonra sosyal ağlar içerisinde paylaşılmalı, farkındalık sağlanarak gelebilecek tepkilere karşı savunulmalı, alınan tepkiler ile zenginleştirilmelidir. Gerekirse bu aşamada fikri gerçekleştirmede yardımcı olacak sponsorlar bulunmalıdır. Fikri gerçekleştirme aşamasında öncelikli olarak fikrin bir prototipi oluşturulmalı bu prototip için geri bildirimler alınmalıdır (Janssen, 2000, s. 288).

Fikri gerçekleştirme aşaması, çalışanın ilk aşamada ürettiği fikir ile ilgili yönetici ve çalışma arkadaşlarını ikna ettikten sonra fikrin bir prototipini geliştirip pratiğe dökerek pazara sunması davranışını ifade etmektedir. Fikri gerçekleştirme uygulama odaklı bir yaklaşımı içermektedir (De Jong ve Den Hartog, 2007, s. 43). Yenilikçi iş davranışının gerçekleştirilmesi diğerleri tarafından verilen desteğe bağlıdır. Fikir bireysel veya gurup içerisinde üretilebilir fakat bu fikirler ancak diğerlerinden gelen uygulama isteği ve destek ile uygulanabilir. Özetle, fikirlerin

keşfedilerek problemin tanımlanması ile yenilikçi iş davranışı süreci başlamaktadır. Yenilikçi fikirler farklı paydaşlar tarafından gelebileceği gibi, farklı sosyal ağlar, teknoloji araştırmaları, kıyaslamalar aracılığı ile de oluşabilmektedir. Yenilikçi iş davranışının ekibe, şirkete veya topluma fayda sağlaması elzemdir. Fikirler geliştirildikten sonra tüm yönleri ile değerlendirilmesi için yayma aşamasına geçilir ve kabul gören fikir hayata geçirilir.

#### 4. KAVRAMLAR ARASI İLİŞKİLER

Aşırı nitelikliliğin iş ile ilgili davranışları, kariyer geliştirme stratejilerini pratikte etkilediği bilinse de ampirik araştırmalarda yeterli ilgiyi görmemesi sebebi ile Agut vd. (2009) 16-30 yaş arası İspanyol işçiler üzerinde bu olguyu daha iyi anlamak için araştırma gerçekleştirmiş, araştırma sonuçlarına göre aşırı nitelikliliğin işçilerin performansını üzerinde negatif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Ancak işe göre aşırı eğitilmiş işçiler, kişisel inisiyatif sergileyebildikleri bir ortamda yenilik yapabilmektedir.

Luksyte (2011), Güney Texas' da 215 çalışan üzerinde yaptığı çalışmaya göre aşırı niteliklilik ve yenilikçi iş davranışı gösterme arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur ve aşırı nitelikliliğin çok yönlü kariyer tutumları ile desteklendiğinde yenilikçi iş davranışına dönüşeceğini, tersi durumda ise bıkkınlık oluşturarak sanal kaytarma, geç kalma, devamsızlık ve gönüllü işten ayrılma ile sonuçlanacağını söylemektedir. Çalışmaya göre yöneticilerin yüksek mentörlük davranışı göstermeleri aşırı nitelikli çalışanın negatif davranış göstermesini en aza indirmektedir.

Algılanan aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyetini oluşturması ve iş tatmin seviyesini düşürmesi gibi negatif etkileri gözlemlenmiş olsa da, bazı çalışmalar çalışanın güçlü bilişsel yetenekleri varsa performansının artacağını vurgulamaktadır. Aynı zamanda yapılan çalışmalara göre aşırı niteliklilik algısı aynı meslek grubu içerisinde çalışarlarda toplu olarak algılandığında performansı arttırdığı fakat bireysel olarak algılandığında performansı düşürdüğü gözlemlenmiştir. İnsan Kaynakları yöneticilerinin görevleri zenginleştirme, iş tanımlarını çeşitlendirme vb. uygulamaları ile algının negatif etkilerini en aza indirerek örgütün hedeflerine ulaşmayı sağlayan pozitif yönde yenilikçi davranış sergilenmesinin önünü açmaktadır (Alfes, 2013, s. 317).

Zhang vd. (2016) algılanan aşırı niteliklilik araştırmalarının ağırlıklı batı ülkelerinde yürütülmesi fakat gelişmekte olan ülkelerde bu algının daha yaygın olabileceğini düşünmeleri üzerine Çin'de yapmış oldukları araştırmaya göre, algılanan aşırı nitelikliliğin pozitif olabileceği ve proaktif davranışa dönüşebileceğini göstermişlerdir. Proaktif iş davranışına dönüşmesi için bireylerin hedeflerine doğru yönlendirilmeleri ve işlerini değiştirmek, geliştirmek için inisiyatif alabilecekleri ortama sahip olmaları gerekmektedir. Aşırı niteliklilik algısına sahip bireyler uygun olmayan organizasyon koşullarında çalıştıklarında iş tatminlerinin ve bağlılıklarının düşük olmakta ve istenmeyen davranış göstermektedirler.

Algılanan aşırı niteliklilik üzerine yapılan çalışmaların çoğunda aşırı nitelikliliğin olumsuz sonuçları incelenmiştir. Algılanan aşırı nitelikliliğin doğru yönetildiğinde pozitif sonuçlar doğurabileceğini gösteren çalışmalar yeterli değildir. Aşırı niteliklilik hisseden çalışanın, yaratıcı ve yenilikçi süreçlere katılıp katılmayacağı veya ne zaman, nasıl katılacağı araştırılmış yöneticileri tarafından doğru bir şekilde desteklediği, takdir edildiği koşulda aşırı nitelikliliğin yaratıcı performansla pozitif etkisi olduğu saptanmıştır (Luksyte ve Spitzmueller, 2016, s.648).

Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi çalışanların yaptıkları iş ve çalışma ortamları uyumu sağlanmadığında farklı alternatifler arayacaklarından yenilikçi davranış sergilemeye daha az meyilli olacakları varsayılarak araştırma yapılmıştır. Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi iş davranışında olumsuz bir etkisi olduğu saptanmıştır. Aşırı niteliklilik algısı yüksek olan çalışanın işlerine ve örgüte uyumlu olmadıkları düşüncesi ağır basıyor ise örgütsel sonuçları pozitif etkileyecek bir tutum gerçekleştirmeyeceklerdir. Uygun koşullar sağlandığında, algılanan aşırı nitelikliliğin olumlu davranışa dönüşeceği bulgusuna rastlanmıştır (Yıldız ve Arda, 2018, s.155).

Literatürde bulunan çalışmalar incelendiğinde algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi iş davranışını etkilemesinde çalışanın çevresel koşullarının, çalışma alanındaki hareket kabiliyetinin, yöneticisinin veya mentörünün, kişinin motivasyonunun, zihinsel becerilerinin büyük payı olduğu gözlemlenmektedir. Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde negatif ve pozitif etkilerine literatürde rastlandığı görülmektedir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bilgiye kolay ulaşım, teknoloji kullanımının artması ve yaygınlaşması, çalışma yaşamında bulunan ve birbirinden farklı özellikler gösteren kuşakların özelliklerinin etkisi ile birlikte uzmanlık alanlarının süresi kısalmaktadır. Günümüzde eğitim seviyesinin de artması çalışanların yapmış oldukları işe göre aşırı niteliklilik algısına sahip olmaları sonucunu doğurmaktadır. Örgütlerin en değerli kaynaklarından biri insan olarak kabul edilmektedir. Örgütler, hedeflerine ulaşmak adına, insan kaynağına gittikçe artan bir önem affetmektedirler. Nüfus oranının artması, iş gücü piyasasının şartları dikkate alındığında dijitalleşen dünyada iyi eğitim almış, yüksek yetkinliğe sahip adaylar kendi yetkinliklerinden daha düşük işlerde çalışmayı kabul etmektedir. Çalışanın işe kabul beyanı olsa bile oryantasyon süreci sonrası işte çalışma süresi arttıkça iş tatminsizliği yaşamakta ve işe olan bağlılığı düşmektedir. Bu durum çalışanın örgüt içerisinde istenilen yenilikçi davranışı göstermesini olumsuz etkilemektedir. Yüksek ahlaki değerlere hitap eden, izleyenlerini ortak amaç ve vizyon etrafında birleştiren dönüşümcü liderlerin varlığı ile çalışanların gönülleri kazanılarak istenilen davranışlar sergilemesi hedeflenmektedir.

Aşırı niteliklilik algısı gelişmekte olan ülkelerde daha fazla gözlemlenmekle birlikte bireylerin eğitim olanaklarının giderek artması ve eğitim seviyelerinin yükselmesi yapılan iş ve görev tanımlarından beklentilerini arttırmaktadır. Bilgiye kolay erişim ve teknolojinin getirdikleri ile günümüzde bir işin uzmanı olmak için geçen süreyi kısaltmakta ve bu durum bireylerin aşırı niteliklilik algısını yükselmektedir. Günümüzde işyerinde geçirilen zamanın günün yüksek bir kısmını oluşturması ve aşırı niteliklilik algısının negatif etkilerinin de düşünülmesi sebebiyle dikkate alınması, üzerinde araştırma yapılması gereken bir konudur.

Yenilikçi iş davranışının önemi örgütleri için her geçen gün arttığından çalışanların inovatif davranışlarını neyin etkilediğinin araştırılması daha fazla önem arz etmekte ve özellikle davranışı ortaya çıkaracak örgütteki yönetim biçimlerinin incelenmesi gerekmektedir. Rekabetin yeniliği büyük ölçüde zorunlu kıldığı günümüz iş dünyasında, iyi eğitim almış ve deneyimli bireylerin yer aldığı örgütlerde, aşırı niteliklilik algılaması da dikkate alınması gereken konulardan biridir. Bu olgulara pozitif ve negatif etki eden birçok farklı kavramında olduğu bilinen bir gerçektir.

Rekabet avantajı sağlamak isteyen birçok kurumda mevcut çalışanlarının yetkinliklerinin artması, yenilikçi iş davranışı göstermeleri ve en verimli çalışmaları için yetenek havuzları oluşturulmakta, kariyer gelişim programları, nitelikli eğitim programları uygulanmaktadır. Kariyer havuzlarındaki yetenek ve becerilerin artması daha nitelikli çalışanlara sahip olunması yeteneğin elde tutulmasını da zorlaştırmaktadır.

Algılanan Aşırı Nitelikliliği ölçülemek için Maynard vd, 2006 yılında geliştirmiş olduğu, Yıldız vd., (2017) Türkçeye çevirip, geçerlik ve güvenilirliğini yaptığı dokuz ifadeden oluşmakta olan ölçek kullanılabilir (Yıldız ve Arda, 2018, s. 160). Ölçekte algılanan aşırı nitelikliliğin eğitim, deneyim ve yetenek boyutları incelenmiştir. Ölçekte her bir boyut üç farklı soru ile temsil edilmektedir. Yenilikçi İş Davranışı ölçeği olarak ise; De Jong ve Den Hartog (2008) geliştirdiği, Kör (2015), tarafından Türkçeye çevrilip, geçerlik ve güvenilirliğinin yapıldığı 17 ifadeden oluşan ölçek kullanılabilir. Ölçekte yenilikçi iş davranışının dört aşamasını ifade eden; sorun ve fırsatların farkına varılması, fikir oluşturma, fikir için destek yaratma ve fikri gerçekleştirme boyutları ele alınmıştır. Sorun ve fırsatların farkına varılması beş, fikri oluşturma dört, fikir için destek yaratma dört ve fikri gerçekleştirme dört farklı soru ile ifade edilmiştir.

Yapılacak çalışmalarda; örnek büyüklüğü, dağılım ve araştırmanın hedeflerine bağlı olarak hiyerarşik regresyon, yapısal eşitlik modellemesi, kısmi en küçük kareler yöntemi gibi istatistiksel analizlere başvurulabilir. Liderlik, motivasyon, işten ayrılma niyeti, farklı-cazip iş fırsatlarının varlığı gibi literatürde yer alan ilişkili kavramların aracı, düzenleyici veya aracı-düzenleyici etkileri analiz edilebilir.

### **Kaynakça**

Agut, S., Peiró, J. M., & Grau, R. (2009). The effect of overeducation on job content innovation and career-enhancing strategies among young Spanish employees. *Journal of Career Development, 36*(2), 159-182.

Akkoç, İ., Turunç, Ö. & Çalışkan, A., (2011). Gelişim kültürü ve lider desteğinin yenilikçi davranış ve iş performansına etkisi: iş-aile çatışmasının aracılık rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13*(4), 83-114.

Alfes, K. (2013). Perceived overqualification and performance, the role of the peer-group. *Zeitschrift für Personalforschung, 27*(4), 314-330.

Arkonacı, A. (1998). Psikoloji: Zihin Süreçleri Bilimi, Alfa Yayınları, 2. Baskı

Arvan, M. (2015). How overqualification impacts job attitudes and well-being: the unique roles of perceptions and reality. University of South Florida, Thesis.

Ayhan, A. (1999). Yenilik (İnovasyon), Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Basımevi, Kocaeli.

Bakan, İ. & Kefe, İ. (2012). Kurumsal açıdan algı ve algı yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2*(19), 19-34.

Ceylan A. & Özbal S. (2005). Yenilikçi iş davranışı ve çalışanların adalet algıları arasındaki ilişkiler üzerine bankacılık sektöründe yapılan bir çalışma. *I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 32*, 167-184.

Coren, S., Ward, L.M. & Enns, J.T. (1993). Sensation and Perception, Harcourt Brace College Publishers, San Diego, California.

Çapraz, B., Nazlı, A., Ayyıldız, Ü., Kelgokmen D. & Kocamaz M.. (2014). Çalışanlar perspektifinden inovatif iş davranışının belirleyicileri: İzmir ilindeki öncelikli sektörlerle ilişkin bir araştırma. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 3(1), 49-72.

De Jong, P.J. & Den Hartog D.N., (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.

De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *EIM Business and Policy Research*, 8(1), 1-27.

De Jong P.J. & Den Hartog, D.N. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. Blackwell Publishing Ltd, 19 (1), 23- 36.

Desjardins, R. & Rubenson, K. (2011). An analysis of skill mismatch using direct measures of skills. OECD Education Working Papers, 63.

Erdoğan, B. & Bauer T. (2009). Perceived overqualification and its outcomes: the moderating role of empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 94(2) 557-565.

Eurostat. (2011). One in three foreign-born persons aged 25 to 54 overqualified for their job. Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/5029498/3-081>.

James, L., Hartman, E., Stebbins, M., & Jones, A. (1977). An examination of the relationship between psychological climate and a vie model for work motivation. *Personnel Psychology*, 30(2), 229 - 254.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.

Johnson, G. & Johnson, W. R. (1997). Perceived overqualification, emotional support, and health. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(21), 1906-1918

İşık C. & Aydın E. (2016). Bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisi: Ayder yaylası konaklama işletmeleri üzerine bir uygulama. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 5(2), 75-103.

Kalleberg, A. (2008). The mismatched worker. Corner University, *Industrial and Labor Relations Review*, 61(3), 427-432

Kanter, R.M. (1988). When a thousand flowers bloom: structural, collective and social conditions for innovation in organizations. *Research in Organizational Behaviour*, 17(2), 93-131.

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

Khalifa, S. (2016). Trade, overeducation, and wage inequality. *The Journal of Developing Areas*, 50(2), 153-181.

Kristof Brown, A.L. (2000). Perceived applicant fit: distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 53, 643-67.

Kör, B. (2015). Öz liderlik, örgütlerin girişimcilik yönelimi ve çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir araştırma. Doktora Tezi İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kulkarni, M., Lengnick-Hall M.L. & Martinez P.C. (2015). Overqualification, mismatched qualification, and hiring decisions perceptions of employers. *Personnel Review*, 44(4) 529-549.

Lin, H.F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study, *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315–332.

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

Li, X., & Zheng, Y. (2014). The influential factors of employees' innovative behavior and the management advices. *Journal of Service Science and Management*, 7(06), 446.

Lobene, E. & Meade, A.W. (2010). Perceived overqualification: An exploration of outcomes. 25. Annual Meeting of The Society for Industrial and Organizational Psychology, Atlanta.

Luksyte, A. (2011). How can organizations maximize their overqualified employees potential? examining organizationally-based strategies. A Dissertation Presented to The Faculty of the Department of Psychology University of Houston.

Luksyte, A. & Spitzmueller, C. (2016). When are overqualified employees creative? it depends on contextual factors. *Journal of Organizational Behaviour*, 37, 635-653.

Maynard, D.C & Parfyonova, N.M (2013). Perceived overqualification and withdrawal behaviours: Examining the roles of job attitudes and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86, 435–455.

Maynard, D.C., Joseph, T.A & Maynard, A.M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 509–536.

Newport, C. (2019). Pür Dikkat. İstanbul. Metropolis Yayınevi.

Oldham, Greg R. & Cummings A., (1996). Employee creativity: personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.

Oslo Kılavuzu, (2005). Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler (3. Baskı), OECD/Eurostat Ortak Yayımı, 1-166.

Özaydın, M. M, Baltacı, I., Çelik, E. ve Aslan, B. (2019). Uyumsuz eşleşme olgusu; Türkiye işgücü piyasası örneği. ÇASGEM.

Özpulat, F. ve Karakuzu, S. (2018). Yenilikçi davranışı etkileyen faktörler: devlet hastanesi örneği. *Journal of Anatolian Cultural Research*, 2(3), 46-58.

Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. Free Press, New York.

Purc E. & Laguna M. (2019). Personal values and innovative behaviour of employees. *Frontiers in Psychology*, 10(865), 1-16.

Rogers, E. M. (1995). Diffusion of innovation. New York: Free Pres 5th edition.

Romanov, D., Sinai, A. & Eizman, G. (2016). Overeducation, job mobility and earnings mobility among holders of first degrees. *Applied Economics*, 49(26), 2563-2578.

Saragih, H., Supriyati, Y. & Nikensari, I. (2018). The effect of leader member exchange (lmx), perceived overqualification, and job satisfaction on turnover intention in the

Indonesian ministry of defense advances in economics. *Business and Management Research*, 86, 18-23.

Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. Transaction Publishers (2006).

Scott, G. & Bruce, R.A. (1994). Determinants of innovative behaviour: a path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

Sicherman, N., & Galor, O. (1990). A theory of career mobility. *Journal of Political Economy*, 98(1), 169-192.

Sidiropoulou D. D., Argyropoulou, K., Drosos, N., Kaliris, A., & Mikedaki, K. (2015). Exploring career management skills in higher education: perceived self-efficacy in career, career adaptability and career resilience in Greek university student. *International Journal of Learning*, 14(2), 36-52.

Støren, L. A., & Wiers-Jenssen, J. (2009). Foreign Diploma Versus Immigrant Background. *Journal of Studies in International Education*, 14(1), 29-49.

Wassermann, M., Fujishiro, K. & Hoppe, A. (2017). The effect of perceived overqualification on job satisfaction and career satisfaction among immigrants: does host national identity matter?. *International Journal of Intercultural Relations*, 61, 77-87.

West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, 4(1), 15-30.

West, M. A. & Farr, J. L. (1990). Innovation and creativity at work: psychological and organizational strategy. NY: John Wiley Sons, 265-267.

Wu, C., Tian, A., Luksyte, A. & Spitzmueller, C. (2017). On the association between perceived overqualification and adaptive behaviour. *Personnel Review*, 46(2), 339-354.

Yang, W., Guan, Y., Lai, X., She, Z., & Lockwood, A. J. (2015). Career adaptability and perceived overqualification: Testing a dual-path model among Chinese human resource management professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 154-162.

Yildiz, B., Uzun, S., & Coşkun, S. S. (2017). Drivers of innovative behaviors: The moderator roles of perceived organizational support and psychological empowerment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 341-360.

Yıldız, B. ve Arda, A. Ö (2018). Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi işyeri davranışları üzerindeki etkisinde kolektif şükranın rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 141-161.

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behaviour in the workplace: the role of performance and image outcome expectation. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.

Zhang, M.J., Law, K. & Lin, B. (2016). You think you are big fish in a small pond? perceived overqualification, goal orientations, and proactivity at work. *Journal of Organizational Behaviour*, 37, 61-84.