



GÜNCEL BİR KAVRAM OLARAK MEŞRU OLMAYAN GÖREVLER: BİR YAZIN İNCELEMESİ*

Server Sevil AKYÜREK**, Özge CAN***

Özet

Görev bağlantılı kendine özgü bir stres etkeni olan *meşru olmayan görevler (MOG)*, örgütsel davranış yazınında nispeten yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir görev, makul beklentiler çerçevesinde oluşan iş normlarına uyduğu oranda meşru; bu normları çiğnediği oranda gayri-meşru sayılır. Bu görevleri yapmak durumunda bırakılan çalışanlar rol çatışması ve belirsizliği yaşamaya başlar. Çalışan ve örgüt açısından önemli sonuçları olmasına rağmen MOG kavramı şimdiye dek yeterince incelenmemiş, kuramsal ve görgül katkısı tam olarak anlaşılamamıştır. Bu çalışmanın amacı, sistematik yazın taraması yoluyla MOG kavramını ilk kez bütünsel bir yaklaşımla incelemek ve tüm yönleriyle tartışmaktır. Bulgular, MOG yazınının iş yaşamındaki çalışan-görev etkileşiminin ilişkisel ve psikolojik boyutlarını açıklamada önemli bir potansiyel taşıdığını göstermektedir.

Anahtar kelimeler: *Meşru olmayan görevler, Mantıksız görevler, Gereksiz görevler, Stres etkenleri, Benliğe saldırı olarak stres kuramı.*

ILLEGITIMATE TASKS AS A NEW CONCEPT: A LITERATURE REVIEW

Abstract

As a unique task-related stressor, *illegitimate tasks (ILT)* is a recently developed concept in organizational behavior. A task is legitimate to the extent that it complies with professional norms that occur within reasonable expectations, and considered illegitimate as it violates these norms. Employees, forced to perform such tasks, begin to experience role conflict and ambiguity. Although it has important consequences for the employee and the organization, ILT concept has not been adequately examined yet, therefore its theoretical and empirical contribution to the field has not been fully understood. This study aims to examine and discuss ILT in a comprehensive manner through systematic literature review. The findings reveal that ILT

* Bu makale, ilk yazarın Yaşar Üniversitesi tarafından onaylanan doktora tezinden türetilmiştir.

** Dr., e-posta: s.sevilakyurek@hotmail.com (orcid.org/0000-0001-6286-8399)

*** Dr. Öğr. Üyesi, Yaşar Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İSTANBUL.

e-posta:ozge.can@yasar.edu.tr (orcid.org/0000-0001-8362-6719)

research carries a great potential in explaining the relational and psychological dimensions of the employee-task interaction in work-life.

Keywords: *Illegitimate tasks, Unreasonable tasks, Unnecessary tasks, Stressors, Stress as offense-to-self theory.*

1. GİRİŞ

Meşru olmayan görevler (MOG), çalışandan mesleki normlar ve kabuller dâhilinde beklenmemesi gereken görevleri yansıtan kendine özgü bir stres faktörü olarak özellikle son on yıldır örgütsel davranış yazınında tartışılmaya başlanmıştır. Bu tarz norm dışı görev talepleri, motivasyon, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi çeşitli iş süreçlerini ve sonuçlarını yakından etkiler (Eatough vd., 2016). MOG'un özsaygı, iyilik hali, üretken olmayan iş davranışı ve diğer benzeri sonuçlar üzerindeki etkileri de ortaya konmuştur (Örn. Semmer vd., 2010, 2015; Madsen vd., 2014, Faupel vd., 2016). Ancak, yaklaşık 13 yıllık bir araştırma sürecine rağmen şu ana dek meşru olmayan görevler kavramını sistematik biçimde inceleyen ve örgütsel davranış yazını içindeki yerini tüm boyutlarıyla değerlendiren herhangi bir çalışma yapılmamış, Türkiye bağlamında ise birkaç çalışma dışında (Bknz. Akyürek ve Can, 2017; 2019) neredeyse hiç tartışılmamıştır.

Çalışmamız bu boşluğu doldurarak MOG kavramını bütünsel bir biçimde ele almayı ve meşru olmayan görevlerin diğer önemli örgütsel süreç ve davranışlarla ilişkisini tüm yönleriyle incelemeyi amaçlamaktadır. Bunun için günümüze dek uluslararası dergilerde yayınlanmış toplam 29 MOG makalesi hem kuramsal hem görgül boyutlarıyla analiz edilmiştir. Araştırma bulguları MOG'un çalışan-görev etkileşimini anlamada önemli bir boşluğu doldurduğuna işaret etmektedir. Kavram, görevleri teknik ve dar anlamı dışında sosyal ve ilişkisel bir çerçeveye oturtarak çalışanın mesleği ve kimliği üzerindeki etkilerini güçlü biçimde ortaya koymaktadır.

Bu çalışmada önce MOG kavramının içeriği ve kuramsal arka planı tartışılacak, daha sonra sistematik yazın taramasının bulguları paylaşılarak eleştirel bir değerlendirme sunulacaktır. Son olarak gelecekteki çalışmalar için somut önerilere yer verilecektir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. MOG Kavramı

İş yaşamındaki stres faktörlerinin çalışanın hem sağlığı hem de iyilik hali üzerinde önemli potansiyel etkileri vardır. MOG kavramı kısaca, “meslekî rol sınırları içinde olmamasına rağmen çalışandan talep edilen görevler” olarak tanımlanmaktadır (Semmer vd., 2007). Çalışan, kendisinden beklenmemesi gerektiğini düşündüğü ölçüde bir görevi gayri-meşru olarak algılar. Kavram bu haliyle çalışanın genel refahını etkileyerek benliğine zarar veren bir stres etkenini temsil eder (Semmer vd., 2015) ve diğer mesleki stres faktörlerinden ayrılır.

Görev-temelli stres etkenleri benliği farklı şekillerde etkileyebilir. Birçok insanın kimliği, işine ve işteki performansına sıkı biçimde bağlıdır. Belirsiz, çelişkili, makul

olmayan görevler çalışan için gerekli performans standartlarına ulaşmayı zorlaştırarak benlik üzerinde baskı yaratabilir. Ancak görevler performansın ötesinde belli sosyal mesajlar da taşır. MOG, çalışan tarafından kendisine karşı bir saygısızlık olarak algılanırsa benliği için önemli bir tehdit haline gelebilir. Oysa mesleki stres yazınında görevlerle ilgili bu unsurlara yer verilmemiştir.

MOG'un temel özelliği çalışanın "ben bu görevi yapmamalıyım" ya da "yapmama gerek yok" diye düşünmesidir. Bu düşünce iki şekilde oluşabilir; ilki görevin gereksiz görülmesidir. İşler daha doğru bir şekilde organize edilse yapılmasına hiç gerek kalmayacak olan ya da çok daha az bir çaba ile gerçekleştirilebilecek görevler "gereksiz görevler" olarak tanımlanır. Örneğin, teknik sistemdeki uyumsuzluk nedeniyle çalışandan aynı veriyi tekrar girmesinin talep edilmesi gereksiz bir görevdir. İkinci boyut olan "mantıksız görevler" ise, mesleki normlarla uyumayıp başkasının yapması gerektiği halde çalışandan talep edilen görevlerdir (Semmer vd., 2010). Örneğin, bir firmanın şoföründen amirinin çocuklarını bir spor aktivitesine götürmesini istemek mantıksız bir taleptir. Bir görev, çalışanın mevcut mesleki rolünün gerektirdiği bilgi, yetenek ve tecrübeyi fazlasıyla aşıyorsa da mantıksız olarak algılanabilir. Satış danışmanlığına yeni başlayan bir çalışandan çok zor bir müşteriyle ilgilenmesini beklemek bu duruma örnektir.

Birine iyilik yapmak ya da örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek gibi gönüllü yerine getirilen görevler MOG kapsamına girmez (Eatough vd., 2016). Bunun yanında, bir görev içsel özellikleri nedeniyle değil, belli bir kişi tarafından belli koşullar altında öyle algılandığı için gayrı-meşru olur (Semmer vd., 2007). Bu herhangi bir görevin ya da işin her koşulda olumsuz veya kötü olmasından (Örn. "kirli işler") ya da yapılamayacak özelliklere sahip olmasından (Örn. kaynak eksikliği) farklıdır. Yukarıdaki şoför örneğine dönecek olursak; araba kullanmanın kendisi değil, arabayı amirin kişisel istekleri için kullanmak gayrı-meşrudur. Öte yandan, eğer kişi amirin özel şoförüyse arabayı amirin kişisel istekleri doğrultusunda kullanmak da artık meşru sayılacaktır.

Eğer bir görev çalışanın işteki rolünün ana bileşenlerinden biriye meşru algılanma derecesi artar. Oysa bu ana bileşenler içinde olmayan daha dışsal görevlerin gayrı-meşru olarak algılanma olasılığı daha fazladır (Semmer vd., 2015). Bu yan görevler çoğu zaman temel görevleri destekledikleri ölçüde meşru sayılacaklardır. Sonuçta MOG öznel değerlendirmelere dayansa bile ortak mesleki kural ve normlar sayesinde belli bir örgüt, iş ya da pozisyondaki çalışanlar arasında benzerlik sergiler.

2.2. MOG'un Kuramsal Kökenleri

MOG kavramı yazında temel olarak "benliğe saldırı olarak stres kuramı" (Semmer vd., 2007) ile ilişkilendirilmektedir. Bu kurama göre, bir kişi daima olumlu bir benlik imajı sergilemek ister (Sedikides ve Strube, 1997) ve bu olumlu imaja yönelik açık ya da kapalı her tehdit kişide stres yaratır ve çeşitli tepkilere neden olur. MOG'un bu kuramdan beslenmesinin ana nedeni meşru olmayan görevlerin çalışanın benlik algısına yönelik yoğun tehdit edici mesajlar içermesidir (Semmer vd., 2015). Bu gibi görev talepleri kişide küçümsenme algısı yarattığından kendini değerli görme hissini yaralar. Böylesi bir benlik tehdidi, kişinin özsaygısına ve/veya diğer insanlar tarafından

oluşturulan toplumsal saygıya dönük bir tehlike oluşturur, kimliğini zedeler ve stresli durumlara sebep olur. Bu açıdan benliğe saldırı olarak stres kuramının rol kuramı ve adalet kuramıyla sıkı bir geçişkenliği vardır.

2.2.1. Rol Kuramı

Rol kuramı, sosyal yaşamda çok önemli olan rollerin ve davranış kalıplarının özellikleri ile ilgilidir; insanların kendileri ve diğer insanlar için beklentilerini ve böylece oluşan sosyal ilişkileri rollere dayalı olarak açıklar (Biddle, 1986). Örgütsel ya da mesleki roller, o rolü üstlenen kişiden ne beklenmesi gerektiğini tarif eder. Aynı mantıkla bu roller, o kişiden ne beklenmemesi gerektiğini de açıklar. Özellikle mesleki roller çalışanın kimliğinin, yani benliğinin, ayrılmaz bir parçasını oluştururlar (Ashforth vd., 2008; Haslam ve Ellemers, 2005). Buna göre bireyler mesleki rollerini olumsuz değerlendirmelere karşı koruma ve olumlu sosyal karşılaştırmalarda bulunma eğilimindedirler (Meyer vd., 2006). Mesleki kimliğin onaylanması öz-değeri, özsaygıyı ve gururu artırırken, o kimliğe yönelik tehditler ise stres kaynaklı birçok olumsuz etki yaratır.

Kişi bir görevi yerine getirirken ortaya çıkan çelişkili rol beklentileri rol çatışmasına ve bu da kimlik tehdidine sebep olur. MOG, yazında tartışılan diğer rol çatışması türleri içinde belki de en az incelenmiş olan ve kişinin içsel standartları ve değerleri ile beklenen rol davranışı arasındaki uyumsuzluk olarak tanımlanabilecek (Rizzo vd., 1970) "kişi-rol çatışması"nın kendine has bir örneğini teşkil eder. MOG kavramının ortaya çıkışına dek kişi-rol çatışması büyük oranda kişinin öznel ahlaki değerleri açısından irdelenmiş, pozisyona ya da mesleğe uygun olmayan beklentiler boyutuyla incelenmemiştir (Semmer vd., 2015). Roller gerektiği gibi dikkate alınmazlarsa bunun geniş kapsamlı sonuçları olabilir. Örneğin, genel olarak, çalışanların olumlu bir aidiyet duygusuna sahip olmaları ve profesyonel rollerine değer vermelerine rağmen, görevlerinden uzaklaşması söz konusu olabilir (Semmer, 2007). Bir kişiye mesleki rolü ile bağdaşmayan, beklenmedik bir görev verildiğinde (yani meşru-olmayan bir görev), bu durum, kimliği tehdit edici bir stres oluşturur (Thoits, 1991).

2.2.2. Adalet Kuramı

Örgüt yazınında örgütsel adalet ve eşitlik kavramları önemli bir yer tutar. MOG, bir çalışandan mantıklı olarak ne beklenebileceğine dair normlara saldırması bakımından genel adalet anlayışı içinde yer alması gereken bir ögedir. Görev atamaları bir sonuç olarak ele alınacak olursa MOG örgütsel adaletin dağıtıcı adalet boyutuyla ilişkilendirilebilir. Öte yandan, çalışan görev dağılımı kararlarının adaletsiz biçimde yapıldığını ve bu sürecin bir takım saygısızca davranışlar içerdiğini düşünüyorsa MOG işlemsel ve ilişkisel adaletsizlikle yan yana gelecektir. Her boyutuyla adaletsizlik algısı bir stres etmenidir çünkü çalışanın sosyal konumuna ve itibarına yönelik olumsuz mesajlar içerir ve kimlik algısını zedeler. Bu, benliğe saldırı olarak stres kuramının varsayımlarıyla özdeşleşmektedir. Ancak adalet kuramı görevlerden çok pozisyonların, kaynakların ve ödüllerin dağılımına ya da performans ölçümü ve geribildirimlerdeki sorunlara odaklanmıştır. Bu açıdan örgütsel adalet araştırmaları meşru olmayan görevlere verilen tepkileri açıklamada yardımcı olsa bile bu görevlerin kendilerini

açıklanamamaktadır (Semmer vd., 2015). Rol beklentileriyle oluşan görev anlamları genel adalet kavramına farklı bir boyut katmaktadır.

2.3. MOG'un Örgütsel Davranış Yazındaki Yeri

MOG kavramının örgütsel davranış yazınındaki doğru yerini anlamak için öncelikle iş tasarımı ve stres kavramlarıyla ilişkisini tartışmak yararlı olacaktır. Çalışan ve örgüt ihtiyaçlarının en iyi biçimde karşılanabilmesi için iş tasarımı ve görev tanımlarının etkin biçimde yapılması gerekir. İş süreçlerinin bu şekilde düzenlenmesiyle iş tatmini ve çalışan esenliği gibi olumlu çıktıların elde edilmesi beklenir. Bir işin doğru şekilde tasarlanması, görev performansını arttırmanın yanında çalışanın hem üretkenliğini hem de kuruma olan bağlılığını olumlu etkiler (Zareen vd., 2013). Öte yandan bu süreçlerdeki olumsuzluklar farklı boyutlarda strese neden olacaktır.

MOG mevcut görev temelli stres etkenlerinden farklı, kendine özgü bir stres kaynağıdır. Görevle ilgili stres kaynakları genel olarak yönetilebilir (kontrol edilebilir) veya engelleyici (kontrol edilemez) kaynaklar olarak iki boyutta ele alınmaktadır (Folkman ve Lazarus, 1985). Öğrenme, geliştirme ve performansı içeren görev talepleri potansiyel olarak stres yaratsalar bile yönetilebilir stres faktörleriyken, kişinin başarısını ve nesnel gelişim sürecini engelleyen iş taleplerini ifade eden stres faktörleri ise engelleyici stres etkenleri arasında yer almaktadır (Podsakoff vd., 2007). Zaman baskısı, yüksek sorumluluk düzeyi, bir işi öğrenme baskısı olumlu stres faktörleriyken, yanlış anlamalar, anlaşmazlıklar, aşırı bürokrasi, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi uyarıcılar engelleyici stres faktörleri arasında yer alır. Engelleyici stres etkenleri, beklenti kuramında tanımlanan motivasyon üzerindeki biliş ve davranışın etkisi ile ilişkilendirilebilir (Vroom, 1964). Bunun nedeni, çalışanların önceden belirlenmiş davranışsal standartların görev süreçleri boyunca uygulanmasını beklemeleridir (Podsakoff vd., 2007). Norm dışı iş talepleri yoluyla çalışanın benliğini tehdit eden MOG, tüm bu özellikler kapsamında rol kaynaklı engelleyici bir stres faktörü olarak düşünülebilir. Ancak yazında rol beklentileri ile görevler arasındaki bu yakın ilişki bugüne dek açıkça belirtilmemiş ve tartışılmamıştır.

Tüm bunlar yanında MOG'u klasik görev stresi etkenlerinden ayıran ana nokta, çalışanın bu görevleri rol beklentileri açısından uygun ve geçerli bulmaması ve bir anlamda temelinden sorgulamasıdır. Bir görevin meşruiyeti kişiye ve bağlama göre de değişebilir. Belirli bir meslek içinde gerçekleştirilen bir görev meşru sayılsa da, aynı görev başka bir meslekte kesinlikle meşru görülmebilir (Semmer vd., 2010). Özetle, MOG kavramı somut ve nesnel görev özelliklerinin ötesinde kişinin algısıyla ortaya çıkan bir görev değerlendirmesini yansıtır.

MOG'un bir çeşit psikolojik sözleşme ihlali olduğu da düşünülebilir. Aradaki temel fark, psikolojik sözleşmenin örgüt ve onun temsilcilerince verilen sözleri temsil etmesidir (Morrison ve Robinson, 1997). Oysa MOG için böyle taahhütlere gerek yoktur. Ayrıca bu taahhütler bireye yönelik kariyer olasılıklarıyla ilişkiliyken profesyonel rol beklentileriyle ve görevlerle bağlantılı değildir.

Son olarak, MOG'un zorunlu görevler çerçevesinde tanımlanması gerektiği, ekstra rol davranışlarını (örgütsel vatandaşlık davranışını) açıklamadığı belirtilmelidir. Ekstra

rol davranışları nezaket, yardımseverlik, dayanışma gibi özelliklerle şekillenen davranışları tanımlarken meşru olmayan görevler böyle özellikler taşımaz. Ekstra rol davranışları örgütteki gönüllülük süreçlerine odaklanırken MOG tamamen resmi ve zorunlu görev taleplerini ifade eder. Öte yandan görevi veren amir ile görevi alan çalışanın algıları arasında bazı farklılıklar görülebilir. Eğer amirin çalışana göre daha geniş görev tanımları varsa çalışan tarafından ekstra rol davranışı olarak görülen bu görevler, meşru olmayan görev algısına sebep olabilir.

Özetle, görev tasarımı yoluyla dolaylı sosyal mesajlar ve değerlendirmeler içermesi nedeniyle ilişkisel bir stres faktörü olarak tanımlanabilecek MOG aynı zamanda kendine has özellikler taşır. Görev içeriği, görevlerin mesleki kimlikle olan ilişkisi ve rol beklentilerinin ihlali unsurlarını birleştirmesi sayesinde diğer mevcut kavramlarla açıklanmayan görev süreçlerini ortaya koyar. Bu kavramsal ayırım yapılan birçok görgül çalışmada da destek bulmuştur (Örn. Semmer vd., 2010; Kottwitz vd., 2013; Björk vd., 2013; Eatough vd., 2016).

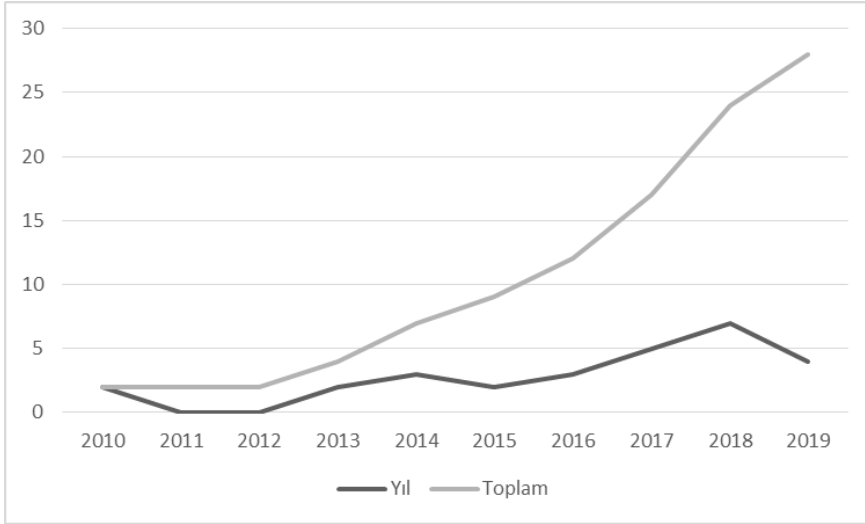
3. MOG YAZINININ SİSTEMATİK İNCELEMESİ

Sistematiik yazın incelemesi için ISI Web of Science başta olmak üzere belli başlı tüm veri tabanlarında makale başlıkları ve özetleri “illegitimate task” anahtar kelimesiyle taranmıştır. Tarama sürecinde saptanan makalelerin özetleri dikkatlice okunarak çalışmanın temel konusunun meşru olmayan görevler olduğu teyit edilmiştir. Bu tarama sonucunda MOG ve iki boyutu üzerine inceleme yapan toplam 29 makaleye ulaşılmıştır. Bu makaleler toplam 16 farklı bilimsel dergide yayınlanmıştır. Öte yandan, olası farklı anahtar kelimeler kullanılarak yapılan taramada kavramın Türkçe alan yazınında herhangi bir dergi makalesine konu olmadığı saptanmıştır.

Ulaşılan makalelerin içeriği şu boyutlarda analiz edilmiştir: Makalenin yayın yılı ve yayınlandığı dergi, veri toplanan ülke, katılımcı ve örneklem özellikleri, araştırma modeli ve kullanılan değişkenler, genel araştırma tasarımı, veri toplama yöntemi, meşru olmayan görevlerin ölçümü ve veri analizi tipi. Örnekleme alınan makalelerin bu temel boyutlardaki özellikleri Ek-1’de yer alan Tablo 1’de ayrıntılı biçimde sunulmuştur.

3.1. MOG Yazınının Genel Özellikleri

Şekil 1’de görüldüğü gibi, MOG üzerine ilk makale 2010 yılında basılmış, 2019’a kadarki on senelik süreçte yıllar bazında basılan makale sayısı giderek artmıştır. Basılan makalelerin neredeyse dörtte üçünde veriler şu üç ülkeden gelmektedir: Almanya (%24), İsviçre (%24) ve ABD (%24). Bu ülkeleri sırasıyla Danimarka, Pakistan, Norveç, Çin ve Hindistan takip etmektedir. Çalışmalara bölgesel olarak baktığımızda ise makalelerin büyük oranda Avrupa kaynaklı olduğunu (%62), bunu Kuzey Amerika’nın takip ettiğini (%24) görmekteyiz. Günümüze dek çalışmaların sadece %14’ü Asya kıtasında gerçekleştirilmiştir. Bu da bize MOG kavramının şu ana dek büyük oranda gelişmiş Batı ülkelerinde incelendiğini, farklı sosyo-ekonomik ve kültürel bağlamlarda çok az çalışıldığını göstermektedir.



Şekil 1: Yıllar içinde uluslararası dergilerde yayınlanan MOG makaleleri

3.2. MOG Çalışmalarının Yöntemsel Özellikleri

Örneklem ve Katılımcılar: Seçilen sektörler bakıldığında özellikle eğitim, sağlık, finans-bankacılık, imalat ve yüksek-teknoloji alanlarının ön plana çıktığı ancak bunlar dışında da çok çeşitli alandan veri toplandığı görülmektedir. Bu sektörler arasında şunlar yer almaktadır: sigorta, sosyal bakım ve yardım, yükseköğretim, kamu hizmetleri, ordu, enerji, lojistik, perakende satış, kozmetik, bilişim, mimari tasarım ve danışmanlık. Çalışmaların yarısından fazlasında (%52) birden fazla sektörden veri toplanmıştır. Aynı çeşitlilik katılımcılar için de geçerlidir. Öğretmen, araştırmacı, doktor, hemşire, sosyal hizmet görevlisi, mühendis, banka çalışanı, satış elemanı, pazarlamacı, muhasebeci, güvenlik personeli, mekaniker, güzellik uzmanı katılımcıların meslekleri arasındadır. Örneklem büyüklükleri ise 100 ile 400 katılımcı arasında değişmektedir.

Araştırma Tasarımı, Veri Toplama Yöntemi ve Veri Analizi: İncelenen makalelerde nitel bir çalışma ve karma yöntem kullanan bir çalışma haricinde diğer tüm çalışmalarda nicel yöntem kullanılmıştır. Tüm makalelerin %69'unda anket, %21'inde ise günlük tutma yönteminden faydalanılmıştır. İki çalışmada anket ve günlük yöntemleri birbirlerini destekler nitelikte yer almıştır (Periera vd., 2014; Sonentag vd., 2018). Bunlar dışında sadece iki çalışmada deney tasarımı oluşturulmuştur (Minei vd., 2018; Mugayar-Baldocchi vd., 2019). Bu tabloda en dikkat çekici durum nitel araştırmaların yok denecek kadar az olmasıdır; sadece iki çalışmada mülakat yöntemi kullanılmıştır (Faupel vd., 2016; Pindek vd., 2019). Bu durum meşru olmayan görevlerle ilgili çalışanların algı, deneyim ve bakış açılarının daha zengin ve derin biçimde kavranmasına ihtiyaç duyulduğuna işaret etmektedir. Toplanan verilerin nasıl analiz edildiğinde bakıldığında, ANOVA ve t-test uygulanan dört makale dışında çoklu

regresyon analizi, yapısal eşitlik modellemesi ve çok düzeyli modellemelerin eşit biçimde kullanıldığı görülmektedir. Mülakatlar ise içerik analizine tabi tutulmuştur.

Meşru Olmayan Görev Boyutları: Çalışmaların üçte ikisinde MOG, gereksiz ve mantıksız görevler olarak iki boyutu ayrılmadan tek ve bütünsel bir kavram olarak incelenmiştir. Araştırmaların üçte birinde ise gereksiz ve mantıksız görevler iki ayrı değişken olarak incelenmiş ve farklı etkileri gösterilmiştir. Örneğin, mantıksız görevler çalışanların kuruluştaki kalma niyeti üzerinde doğrudan olumsuz bir etkiye sahipken gereksiz görevlerde bu etki çok zayıftır (van Schie vd., 2014). Yine her iki görev boyutunun incelenmiş olduğu başka bir çalışmada sadece mantıksız görevlerin zaman baskısının motive edici etkisi üzerinde olumsuz etkili olduğu bulunmuştur (Schmitt vd., 2015). Faupel ve arkadaşları (2016) yaptıkları nitel çalışmada gereksiz görevlerin zorlayıcı ve verimsiz görevler olarak; mantıksız görevleri ise örgütteki denetim ve destek eksikliğinden kaynaklanan sorumluluk dışı görevler olarak değerlendirmişlerdir. Bir diğer çalışmada, rol çatışmasının sadece mantıksız görevler ile anlamlı ilişkisi saptanmıştır (Thun vd., 2018). Kısaca, başlangıçta MOG büyük ölçüde boyutlarına ayrılmadan incelenmişse de daha güncel çalışmalarda iki boyutunun hem birbirinden ayrılarak incelendiği hem de farklılaşan anlamlı etkilerinin bulunduğu söylenebilir.

Araştırma Modeli: İncelenen çalışmaların yarısından fazlasında (%58) çeşitli faktörlerin MOG ile sonuç değişkenleri arasındaki aracı ve/veya düzenleyici etkileri incelenmiştir. İlk makaleler MOG'un doğrudan etkilerini saptamaya çalışırken yıllar içinde farklı aracı mekanizmaların etkilerinin (Örn. olumsuz duygular, takdir edilme, rol çatışması, etkileşimli adalet algısı) daha fazla test edildiği gözlemlenmektedir. Bunun yanında MOG'un etkilerini attıran ya da zayıflatan birçok faktör de araştırma modellerinde koşul değişkeni olarak (Örn. cinsiyet, yaş, zaman baskısı, amir desteği, onay ve açıklama, esnek rol oryantasyonu) incelenmiştir. Tüm bu ilişkiler bir sonraki bölümde ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.

Meşru Olmayan Görevlerin Ölçümü: MOG'u nicel olarak ölçen tüm çalışmalarda *Bern Meşru Olmayan Görevler Ölçeği (BITS)* (Jacobhagen, 2006) kullanılmıştır. Psikometrik özellikleri ve faktörel yapısı çeşitli kereler test edilen BITS ölçeğinin farklı psikolojik stres ve refah göstergeleri ile ilişkisi incelenmiş, kesitsel ve boylamsal geçerliliği desteklenmiştir. Ölçek toplam 8 maddeden oluşmakta olup, her bir MOG boyutu 4'er madde ile ölçülmüştür. İki alt ölçeğin de güvenilirlik düzeyi hayli yüksektir (Örn. Semmer vd., 2010; Kottwitz vd., 2017; Zhou vd., 2018; Pindek vd., 2019): Gereksiz görevler boyutu için ortalama Cronbach alfa değeri $\alpha = 0.80$ iken, mantıksız görevler için $\alpha = 0.89$ 'dur. "*Görevler daha farklı organize edildiğinde, gerçekten yapılmasına gerek duyulmayacak ya da daha az bir çaba ile yerine getirilebilecek görevleriniz var mıdır?*" maddesi gereksiz görevler için, "*Başka bir kişi tarafından yapılması gerektiğini düşündüğünüz görevleriniz var mı?*" maddesi ise mantıksız görevler için örnek verilebilir. Yanıtlar 5'li Likert ölçeğinde *asla* (1) ile *sıklıkla* (5) arasında değişmektedir.

3.3. MOG Çalışmalarının Kavramsal Analizi

Son on yılda meşru olmayan görevler üzerine yapılmış araştırmalar kavramsal açıdan ayrıntılı bir değerlendirmeyi hak etmektedir. İncelenen 29 makalede yer bulan tüm değişkenler sınıflandırılarak Tablo 2’de özetlenmiştir.

3.3.1. MOG’un Sonuçları

Yazındaki görgül bulgular doğrultusunda MOG’un etkileri üç kategoride incelenebilir: (a) fiziksel sağlık, (b) psikolojik durum ve duygulanım, (c) işle ilgili tutum ve davranışlar. Araştırmalarda MOG’un fiziksel sağlık üzerinde çeşitli olumsuz etkilerini bulgulamışlardır. Stresin fizyolojik göstergeleri olarak MOG’un çalışmada daha uzun sürede uykuya dalma, uyku kalitesinin düşmesi, bölünmüş uykuya neden olduğu bulunmuştur (Pereira vd., 2014). Ayrıca, MOG’a maruz kalan çalışanların yaşadıkları strese tepki olarak kortizol seviyelerinde yükselme tespit edilmiştir (Kottwitz vd., 2013), vücut ve zihin sağlıklarının, genel iyilik hallerinin bozulduğu keşfedilmiştir (Madsen vd., 2014; Kotwitz vd., 2017).

İkinci gruptaki etkiler bakımından azalmış benlik saygısı, bezginlik ve depresyon MOG’un tetiklediği olumsuz psikolojik durumlar arasında sayılabilir. Örneğin, bir çalışmada MOG’un durumsal-benlik saygısını azalttığı görülmüş, oysa sürekli benlik saygısıyla bir ilişkisi bulunamamıştır (Eatough vd., 2016). MOG, çalışanın kaygı ve duygusal tükenme düzeyini de arttırmaktadır (Fila ve Eatough, 2017). Bir başka çalışma, özellikle mantıksız görevlerin olumsuz duygular üzerinde güçlü etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Pindek vd., 2019); buna göre, mantıksız görevler çalışanların öz-değeri açısından gereksiz görevlerden daha yüksek bir risk taşımaktadır.

Yapılan çalışmaların önemli bir kısmı son kümede yer alan işle ilgili sonuçları incelemiştir. Elde edilen bulgular, MOG’un genel olarak olumlu çalışan davranışlarını zayıflattığını, olumsuz davranışları ise tetikleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Örneğin, MOG üretken olmayan iş davranışlarına sebep olurken (Schulte-Braucks vd., 2019; Zhou vd., 2018), örgütsel adalet algısını ile vicdanlı ve uyumlu davranışları azaltır (Semmer vd., 2010). Bu bulgular, MOG’un adaletsizlik algısı yoluyla rol çatışmasına yol açtığına ilişkin kuramsal çerçeveyi desteklemektedir. MOG, hem görev performansı hem de proaktif çalışma davranışı üzerinde olumsuz etki yaratırken (Ma ve Peng, 2019), çalışanın içsel motivasyonunu ve iş memnuniyetini de azaltır (Omansky vd., 2016). Başka bir çalışma ise mantıksız görevlerin çalışanların işte kalma niyetini azalttığı, gereksiz görevlerin ise bu konuda daha zayıf bir etkiye sahip olduğunu gösterilmiştir (van Schie vd., 2014). Son olarak, MOG’un işyeri sınırları dışındaki etkileri iş-aile çatışması (İAÇ) kapsamında incelenmiştir. Buna göre MOG’un iş ve aile arasındaki dengeyi bozduğu görülmüştür (Ahmed vd., 2018). MOG’un iş-aile, amir-çalışan gibi farklı ilişkiler üzerindeki önemli etkilere sahip olduğu sonucuna varılabilir. İlginç biçimde, MOG’un önemli ve temel bir sonucu olarak düşünülen mesleki kimlikte yarattığı etki tek bir çalışma (Mugayar-Baldocchi vd., 2019) dışında ele alınmamıştır.

3.3.2. Aracı Değişkenler

Birçok çalışma MOG'un doğrudan sonuçları yanında çeşitli etki mekanizmalarını da incelemiştir. Takdir, öfke, rol çatışması, sosyal stres faktörleri ve etkileşimsel adalet MOG ile yukarıda özetlenen sonuçlar arasında aracılık yaptığı düşünülen değişkenler arasında sayılabilir. Örneğin, takdir görme benlik saygısını arttırdığı ve esenliğin kayda değer bir öncülü olduğu ve aynı zamanda stres çerçevesinde güçlü bir kaynak olarak düşünüldüğü için MOG ve iş tatmini arasında aracı bir faktör olarak ele alınmıştır (Semmer vd., 2007). Araştırmacılar, takdir görmenin MOG'un hem iş tatmini hem de kızgınlık hissi ile olan ilişkisinde rol oynadığını saptamışlardır (Stocker vd., 2010).

MOG'un iş tatmini ve motivasyon ile ilişkisinde çaba-ödül dengesizliği algısının aracılık etkisi de incelenmiştir (Omansky vd., 2016). Rollere ilişkin beklentilerin içsel motivasyona öncülük ettiği düşünüldüğünde, MOG, çalışanın rol beklentileri ile görevin dış nitelikleri arasında çatışma anlamına gelir (Semmer vd., 2015). Çaba-ödül dengesizliği, çatışmanın artan çaba ve azalan ödül ile öne çıktığının bir göstergesidir. Bu durum, çalışanın stres kaynaklı tepkilerine ve refahında düşüşe yol açan dengesiz bir algı yaratmaktadır (Siegrist, 2002). MOG, yetersiz ödül yoluyla haksızlık ve kızgınlık duygularını kışkırtır. Yine rol çatışmasının, MOG ve tükenmişlik hissi arasında anlamlı aracı etkisi saptanmıştır. (Munir vd., 2017). Bunların yanı sıra, olumsuz bir duygulanım olarak öfke de incelenmiş ve MOG'un üretkenlik karşıtı iş davranışı ve tükenmişlikle ilişkilerinde aracılık ettiği görülmüştür (Zhou vd., 2018; Munir vd., 2017). Anlamsız görevlerin üstlenmesi nedeniyle ortaya çıkan kızgınlık bir taraftan duygusal tükenmişliğe, diğer taraftan farklı ölçme davranışlarına neden olabilmektedir.

Benzer şekilde, MOG'un iş-aile çatışmasını adalet algısının bozulması ve olumsuz duygular aracılığıyla etkilediği bulunmuştur (Ahmed vd., 2018). Bu sonuç, işyerinden kaynaklanan olumsuz duyguların aile hayatına yayılabileceği ve olumsuz duygular yoluyla gerçekleşen bu durumun kişinin farklı rollerini dengeleme kapasitesini azaltabileceğini varsayan kuramsal çerçeveye uyumludur. Bunlara ek olarak, çalışanın işine ne derece hâkim ve yakın olduğunu ifade eden görev kimliği, MOG ile görev performansı ve proaktif çalışma davranışı arasındaki ilişkiler üzerinde aracılık etkisine sahiptir (Ma ve Peng, 2019). Son olarak, MOG'un çalışanın sosyal stres düzeyini (amirle ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerinde yaşadığı sorunlar) arttırma yoluyla çalışanın olumsuz duygularını arttırdığı bulunmuştur (Munir vd., 2017).

3.3.3. Düzenleyici Değişkenler

İncelenen makalelerde MOG'un etkilerini arttıracak ya da azaltacak bir dizi faktör önerilmiş ve test edilmiştir (Örn. Semmer vd., 2010; Zhou vd., 2018; Minei vd., 2018; Ma ve Peg, 2019). Bu düzenleyici değişkenler; 1) demografik unsurlar, 2) psikolojik unsurlar, 3) ilişkisel unsurlar ve 4) iş unsurları olarak dört farklı gruba ayrılabilir.

Cinsiyet ve yaş ilk gruptaki demografik faktörler arasında yer almaktadır. Erkek çalışanlar, kadınlara göre daha yüksek bir çaba-ödül dengesi algısına sahip olduklarından norm dışı görevlerle karşılaştıklarında daha tepkisel davrandıkları ve iş tatmini ve iç motivasyonlarının kadın çalışanlara nazaran daha fazla düştüğü görülmüştür (Omansky vd., 2016). Ayrıca, gereksiz görevler açısından yaşı daha yüksek

çalışanların zihin sağlıkları genç çalışanlara göre daha fazla etkilenmektedir (Madsen vd., 2014). İkinci kategorideki etkiler içinde kişinin adalet hassasiyetinin MOG ile benlik saygısı ve üretken olmayan iş davranışları ilişkisi üzerinde düzenleyici etkisi olduğu bulunmuştur (Schulte-Braucks vd., 2019). Adalet duyarlılığı arttıkça benlik saygısı aşınmakta ve olumsuz iş davranışları ortaya çıkmaktadır.

İlişkisel bir boyut olan takdir edici liderlik, MOG ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici bir faktör olarak araştırılmıştır (Apostel vd., 2017). Buna göre, takdir edici bir yaklaşımın amir ve çalışanın birbirlerini daha iyi anlamasını sağladığı ve bunun da çalışanın işten ayrılma niyetini azalttığı görülmüştür. İlişkisel şeffaflığın benzer bir ılımlaştırıcı etkisi vardır: Eğer amir ile çalışan arasındaki ilişki şeffafsız MOG'un iş tatminsizliğine yol açma düzeyi azalmaktadır (Muntz vd., 2019). Yine diğer bir çalışma amir desteğinin MOG'un kaygı ve duygusal tükenme üzerindeki olumsuz etkilerini hafiflettiği görülmüştür (Fila ve Eatough, 2017). Benzer biçimde, onay alma ve açıklama yapma süreçleri, sözlü iletişime dayalı önleyici bir strateji olarak MOG'un yıkıcı niteliğini azaltabilmektedir (Minei vd., 2018). Tüm bu sonuçlar, MOG ile davranışsal sonuçlar arasındaki bağlantıda ilişkisel faktörlerin önemini vurgulamaktadır. Sonuç olarak, amir ile çalışan arasındaki açık iletişim ve etkileşim sayesinde meşru olmayan görev algısının olumsuz davranışsal sonuçları azalabilmektedir.

Dördüncü kategoride ise çeşitli iş öğelerinin etkisi incelenmiştir. Zaman baskısı, esnek rol oryantasyonu ve kontrol kapsamı bu unsurlar arasında sayılabilir. Günlük zaman baskısının yüksek olması, MOG'un çalışanda daha fazla öfke yaratmasına sebep olmaktadır. Yüksek zaman baskısı altında MOG'un hem saygısızlık olarak algılandığı, hem de görevin tamamlanması sürecinde daha fazla görev çatışması olduğu bulunmuştur (Zhou vd., 2018). Ayrıca, MOG'un düşük esnek oryantasyonuna sahip olan çalışanların mesleki kimliğini daha fazla tehdit ettiği saptanmıştır (Ma ve Peng, 2019). Bu nedenle, bir mesleğe ait sınırları çizmesi açısından rol beklentileri ve buradaki katılık-esneklik, meşru olmayan görev deneyimleri açısından çok önemli bir işleve sahip olabilir.

4. TARTIŞMA

Bu araştırma, meşru olmayan görev yazınıni sistematiik olarak inceleyen ilk çalışmadır. 2010 yılından günümüze dek uluslararası dergilerde yayınlanmış otuza yakın araştırma, mesleki norm dışı görev taleplerinin çalışanlar için farklı ve önemli bir stres kaynağı olduğunu göstermektedir. Yapılan görgül çalışmalarda MOG'un özellikle çalışanın psikolojik iyilik hali (Örn. duygusal tükenmişlik, bezginlik, içerleme, psikolojik soyutlanma) ve işle ilgili tutum ve davranışları (iş performansı, işe bağlılık, iş memnuniyeti, üretken olmayan iş davranışları, işten ayrılma niyeti vb.) üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu etkilerin hangi mekanizmalar yoluyla gerçekleştiği de (olumsuz duygulanım, çaba-ödül dengesizliği, adalet algısı, rol çatışması vb.) tartışılmıştır. Yine, çalışanın kişisel özelliklerinin, amirle ilişkilerin ve işle ilgili unsurların bu süreçler üzerindeki etkisi araştırmalara konu olmuştur. Bu önemli bulgulara rağmen MOG'un farklı boyutlarının ve etkileşiminin yeterince anlaşılmamış olduğunu, bu açıdan daha fazla kuramsal ve görgül çalışmaya ihtiyaç duyulduğunu söylemek yanlış olmaz.

Mevcut araştırmalar büyük oranda Avrupa ve Kuzey Amerika yazınıyla sınırlı kalmış; kültürel bağlamın etkisi sadece bir çalışmada (Ahmed vd., 2018) tartışılmıştır. Bu açıdan bir görevin meşruiyetinin farklı kültürel değerlere ve normlara sahip çalışanlarca nasıl algılanabileceği, farklı sosyokültürel bağlamlarda görev dağılımı ve atama süreçlerinin nasıl belirlendiği ve çalışanların bu gibi taleplere nasıl tepkiler verdiği yanıt bulması gereken sorular arasındadır. Türkiye gibi toplulukçu değerlerin ön planda olduğu, yüksek güç mesafeli bir ülkede meşru olmayan görev algısının düzeyi ve buna etki eden faktörleri saptamak, bunları yazındaki mevcut varsayımlarla karşılaştırmak önemlidir.

MOG'un farklı iş tutumları ve davranışları üzerindeki etkisi gösterilmiş olsa da benliğe saldırı olarak stres kuramının öngördüğü temel mekanizma olan norm dışı istek ve taleplerin mesleki kimlik üzerinde yarattığı tehdit yakın tarihli tek bir çalışma dışında (Mugayar-Baldocchi vd., 2019) irdelenmemiş ve görgül olarak ortaya konmamıştır. Bu açıdan meşru olmayan görev taleplerinin çalışmada yarattığı rol karmaşası ve bu sorudur. Benzer biçimde, bu gibi görev yapılarının çalışanın örgütsel ve profesyonel özdeşleşme düzeyini nasıl etkileyebileceği henüz yazında tartışılmamış ya da test edilmemiştir. Mesleki normların yoğun ve uzun süreli bir aşınmaya uğramasının özellikle mesleki aidiyet hissini zayıflatacağı öngörülebilir. MOG'un içeriğindeki kişinin özsaygısını tehdit eden olumsuz sosyal mesaj, yüksek olasılıkla çalışanın mesleki itibar algısını da zedeleyecektir. Ancak tüm bu olası etkiler test edilmeye muhtaçtır.

İğinc bir başka nokta, çalışanların MOG'un yarattığı stresli durumlarla nasıl başa çıktıklarının, olumsuz sonuçlarını engellemek için ne gibi stratejiler geliştirdiklerinin henüz incelenmemiş olmasıdır. Mantıksız ve/veya gereksiz görev talepleriyle karşılaştıklarında bazı çalışanlar daha doğrudan ve aktif baş etme yöntemleri geliştirirken diğerleri daha dolaylı ve pasif stratejileri tercih edebilirler. Benzer biçimde, bazıları sorun-odaklı baş etme çabaları gösterirken diğerleri daha duygusal tepkiler verebilir. Örneğin, kendilerine norm dışı görevler dayatıldığında çalışanların ne ölçüde ve hangi koşullar altında yüzleşme, misilleme yapma, inkâr etme, çatışmadan kaçınma, ya da sosyal destek alma mekanizmalarını tercih ettikleri önemli bir sorudur. Duygusal tepkiler açıdansa şu ana dek sadece meşru olmayan görevleri yerine getirmek durumunda kalan çalışanların öfke hissi üzerinde durulmuş, üzüntü, şaşkınlık, hayal kırıklığı, utanma gibi diğer olası duygusal tepkilerin rolü herhangi bir çalışmada tartışılmamıştır. Başa çıkma yönteminin ve genel olarak verilen tepkilerin seçiminde bireylerin mevcut durumdan kimi sorumlu tuttuğu (kendisi, amiri, çalışma ortamı) ve destek alacağı kaynakların varlığı etkili olacaktır.

Son olarak, MOG'un kuramsal varsayımlarının mevcut stres, örgütsel adalet, sosyal kimlik ve iş tasarımı modelleriyle daha iyi bütünleştirilmesi ve karşılaştırmalı bir biçimde ele alınması önemlidir. Bu yönde belli bir çaba olsa da MOG kavramının iş süreçleri ve örgütsel ilişkiler açısından yazındaki yerinin netleştirilmesine ihtiyaç vardır. Örneğin, MOG tamamıyla iş tasarımıyla ilişkili bir stres faktörü olarak tanımlanmasına rağmen şimdiki dek hiçbir çalışmada Hackman ve Oldham'ın (1976) iş özellikleri modeli üzerinden değerlendirilmemiş; bu yaklaşımdaki temel iş boyutları olan beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin anlamlılığı, özerklik ve geribildirimle ilişkisi incelenmemiştir.

MOG' u daha iyi açıklayabilecek bir başka kuramsal yaklaşım ise iş talepleri-kaynakları (İTK) modelidir (Bakker ve Demeroutti, 2007). İTK modeli, iş kaynakları sayesinde elde edilen değerın çalışan motivasyonunun temel dinamiği olduğunu, öte yandan iş talepleri ile iş kaynakları arasındaki dengesizliğin çalışanda ciddi bir stres yarattığını savunur (Bakker ve Demeroutti, 2007). Özellikle bazı iş talepleri bireyi geliştirmek yerine engeller. Mesleki normları ve makul rol beklentilerini hiçe sayarak çalışanı fiziksel ve duygusal olarak bezdiren ve profesyonel kimliğini zedeleyen MOG' un böylesi engelleyici bir iş talebi olduğu varsayılabilir. Öyleyse, MOG ile farklı çalışan çıktıları arasındaki ilişkinin İTK modeli kullanılarak incelenmesi uygun olacaktır.

Hobfoll' un geliştirdiği kaynakların korunması kuramı (1989), MOG' u açıklamaya yardımcı olabilecek önemli bir diğer yaklaşımdır. Bu kuram temel olarak bireylerin mağduriyete uğradıklarında verecekleri tepkilere odaklanır. Bir çalışan istenmeyen talep ve kısıtlarla karşılaştığında ve bu durumun yarattığı olumsuzluğu ortadan kaldırmaya çabaladığında elindeki kaynakları tüketmeye başlar. Bu kaynaklar etkili ve yeterli değilse çalışan daha kolay incinir hale gelir. Öte yandan, eldeki değerli kaynakların harcanması, yani korunamaması, duygusal ve zihinsel bir tükenmişliğe yol açar. MOG' un çalışanların sahip olduğu kaynakları nasıl etkilediği ve hangi benzer süreçleri tetiklediğini keşfetmek yazına kuramsal olarak ciddi bir katkı sağlayacaktır.

İncelememiz MOG çalışmalarıının bazı yönlemsel eksikliklerini de görünürlü kılmıştır. Örneğin, birçok çalışmada çeşitli sektör ve meslekteki çalışandan veri toplanmasına rağmen belli tip çalışanlara, işlere veya mesleklere özgü meşru olmayan görev taleplerinin neler olduğu, gayrı-meşru görev algısının bu gruplar arasında neden ve nasıl değiştiği bilinmemektedir. Bunun en önemli sebebi ise MOG' un tüm çalışmalarda tek bir ölçek üzerinden değerlendirilmesi, bu sınırın dışına çıkılamamasıdır. Kanımızca ileriki çalışmalar alana, işe, mesleğe özgü meşru olmayan görev taleplerine odaklanarak daha doğru karşılaştırmalar ve çıkarımlarda bulunabilirler. Farklı bağlamlardaki MOG algısını daha iyi anlamının bir yolu da daha fazla nitel araştırma yapmaktır. Ek-2' de bulunan Tablo 2' de yer alan çalışmalardan sadece ikisinde katılımcılardan nitel veri toplanmış ve analiz edilmiştir. MOG' un farklı boyutlarıyla derinlemesine kavranabilmesi için bu gibi araştırmaların sayısının artması gerekir. Son olarak, yazındaki MOG çalışmalarının hemen hemen hepsi nedensellik bakımından zayıf, kesitsel incelemelerdir. Neden-sonuç ilişkilerini daha net ortaya koymak ve MOG' un zamansal değişimlerini yakalayabilmek için boylamsal araştırma tasarımlarının geliştirilmesi uygun olacaktır.

5. SONUÇ

Meşru olmayan görevler (MOG), çalışandan mesleki normlar ve kabuller dâhilinde beklenmemesi gereken görevleri yansıtan kendine özgü bir stres faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır. Öte yandan, gerçeleştirilmiş çok sayıda çalışmaya rağmen bu kavram sistematik biçimde incelenmemiş, örgütsel davranış yazını içindeki yeri tüm boyutlarıyla değerlendirilememiştir. Çalışmamız bu boşluğu doldurmak amacıyla uluslararası dergilerde yayınlanmış toplam 29 MOG makalesini analiz etmiştir. İnceleme bulguları, MOG' un çalışan-görev etkileşimini anlamada önemli bir boşluğu doldurduğuna işaret etmektedir.

Gelecekte farklı sosyo-ekonomik ve kültürel bağlamlarda yapılacak çalışmalar meşru olmayan görev kavramı çerçevesinde ortaya atılmış kuramsal varsayımların geliştirilmesi ve test edilmesine önemli katkı sunacaktır. Özellikle Türkiye gibi dikey toplulukçu değerlere sahip olan ülkelerde kültürün etkisi incelenerek MOG'un farklı koşullar altında çalışanların algı ve tecrübelerinin nasıl şekillendirdiğini anlamak hem kuramsal çalışmalara, hem de örgütsel uygulamalara katkı sağlayacaktır. MOG yazınının bundan sonraki gelişimi ve potansiyeli, örgütsel davranış alanındaki araştırmacılar için görev-çalışan-örgütsel bağlam arasındaki uyum/uyumsuzluk ve örgütsel, meslekî ve bireysel düzeyde sonuçların etkileşimi konularında da farklı bir perspektif oluşturmaya adaydır.

KAYNAKÇA

- Ahmed, F.S., Eatough, E.M. ve Ford, M.T. (2018). "Relationshipsbetween illegitimate tasks and change in work-family outcomes via interactional justice and negativeemotions", *Journal of Vocational Behavior*, 104, 14–30.
- Akyürek, S. ve Can, Ö. (2017). "Meşru olmayan görevler, rol özellikleri ve kimlik tehdidi: Kavramsal bir model önerisi", *25.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, (s.762-769), 25-27 Mayıs, Ankara.
- Akyürek, S. ve Can, Ö. (2019). "Meşru olmayan görevler: Türkiye'deki öğretmenler üzerine nitel bir araştırma", *27.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı* (s.997-1005), 18-20 Nisan, Antalya.
- Ali, G., Naveed, F., Rizvi, T. ve Hameed, V. U. (2019). "The effect of task illegitimacy on the wellness of employees", *UCP Management Review*, 2/2, 5-20.
- Apostel, E., Syrek, C. J., ve Antoni, C. H. (2017). "Turnover intention as aresponseto illegitimate tasks: The moderating role of appreciative leadership", *International Journal of Stress Management*, 25/3, 234-249.
- Bakker, A. B., ve Demerouti, E. (2007). "The job demands-resourcesmodel: State of the art", *Journal of Managerial Psychology*, 22/3, 309-328.
- Biddle, B. J. (1986), "Recent Development in Role Theory", *Annual Review of Sociology*, 12, 67-92.
- Björk, L., Bejerot, E., Jacobshagen, N. ve Harenstam, E. (2013). "I shouldn't have to do this: Illegitimate tasks as a stressor inrelation toorganizational control and resource deficits", *Work & Stress*, 27/3: 262–277.
- Eatough, E. M., Meier, L., Igc, A., Elfering, A., Spector, P. E. ve Semmer, N. K. (2016). "You want me to do what? Twodaily diary studies ofillegitimate tasks and employee well-being", *Journal of Organizational Behavior*, 37: 108–127.
- Faupel, S., Otto, K., Krug, H. ve Kottwitz, M. A. (2016). "Stress at school: A qualitative study on illegitimate tasks during teacher training", *Frontiers in Psychology*, 7, 1-12.
- Fila, M. J. ve Eatough, E. (2018). "Extending knowledge of illegitimatetasks: Student satisfaction, anxiety, and emotional exhaustion", *Stress & Health*, 34, 152–162.
- Folkman, S. ve Lazarus, R. S. (1985). "If it changes it must be a process:Study of emotion and coping during three stages of a college examination", *Journal of Personality and Social Psychology*, 48/19: 150–170.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G.R. (1976). "Motivation through the design of work: Test of a theory", *OrganizationalBehaviour and Human Performance*, 16/2, 250-279.
- Haslam, S. A. ve Ellemers, N. (2005). "Social identity in industrial and organizational psychology: Concepts,controversies, andcontributions", *International Review of Industrial and OrganizationalPsychology*, 20, 39–118.
- Hobfoll, S. E. (1989). "Conservation of resources—A new attempt at conceptualizing stress", *American Psychologist*, 44/3, 513-524.

- Kottwitz, M.U., Schnyder, R., Berset, M. ve Elfering, A. (2017). "Thirst at work implies more than just inadequate facilities for breaks", *Applied Psychophysiology and Biofeedback*, 42, 223-234.
- Kottwitz, M. U., Meier, L., Jacobshagen, N., Kalin, W., Elfering, A., Hennig ve Semmer, N. K. (2013). "Illegitimate tasks associated with higher cortisol levels among male employees when subjective health is relatively low: An intra-individual analysis", *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 39/3, 310-318.
- Ma, J. ve Peng, Y. (2019). "The performance costs of illegitimate tasks: The role of job identity and flexible role orientation", *Journal of Vocational Behavior*, 110: 144-154.
- Madsen, I., Tripathi, M., Borritz, M., ve Rugulies, R. (2014). "Unnecessary work tasks and mental health: A prospective analysis of Danish human service workers", *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 40/6, 631-638.
- Meier, L. L. ve Semmer, N.K. (2018). "Illegitimate tasks as assessed by incumbents and supervisors: Converging only modestly but predicting strain as assessed by incumbents, supervisors, and partners", *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 27/6: 764-776.
- Minei, E. M., Eatough, E. M. ve Cohen-Charash, Y. (2018). "Managing illegitimate task requests through explanation and acknowledgment: A discursive leadership approach", *Management Communication Quarterly*, 32/3, 374-397.
- Morrison, E. W. ve Robinson, S. L. (1997). "When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops", *Academy of Management Review*, 22/1, 226-256.
- Mugayar-Baldocchi, M. A., Fila, M., Gray, M. E. ve Eatough, E. M. (2019). "I won't do this again! An intersectional perspective on illegitimate tasks on MTurk", *Society for Industrial & Org. Psychology Conference*, 2019.
- Munir, H., Jamil, A., ve Ehsan, A. (2017). "Illegitimate tasks and their impact on work stress: The mediating role of anger", *International Journal of Business & Society*, 18/3, 545-566.
- Muntz, J., Dormann, C. ve Kronenwett, M. (2019). "Supervisors' relational transparency moderates effects among employees' illegitimate tasks and job dissatisfaction: a four-wave panel study", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28/4, 485-497.
- Muntz, J. ve Dormann, C. (2020). "Moderating effects of appreciation on relationships between illegitimate tasks and intrinsic motivation: A two-wave shortitudinal study", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-14.
- Omansky, R., Eatough, E. M. ve Fila, M. J. (2016). "Illegitimate tasks as an impediment to job satisfaction and intrinsic motivation: Moderated mediation effects of gender and effort-reward imbalance", *Frontiers in Psychology*, 7/12, 1-12.
- Pereira, D., Semmer, N. K., ve Elfering, A. (2014). "Illegitimate tasks and sleep quality: An ambulatory study", *Stress & Health*, 30/3: 209-221.

- Pindek, S., Demircioğlu, E., Howard, D. J., Eatough, E. M., ve Spector, P. E. (2019). "Illegitimate tasks are not created equal: Examining the effects of attributions on unreasonable and unnecessary tasks", *Work & Stress*, 33/3, 231-246.
- Podsakoff, N. P., Lepine, J. A. ve Lepine, M. A. (2007). "Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover and withdrawal behavior: A meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, 92/2, 438-454.
- Rizzo, J. R., House, R. J. ve Lirtzman, S. I. (1970). "Role conflict and ambiguity in complex organizations", *Administrative Science Quarterly*, 15: 150-163.
- Schmitt, A., Ohly, S. ve Kleespies, N. (2015). "Time pressure promotes work engagement: Test of illegitimate tasks as boundary condition", *Journal of Personnel Psychology*, 14/1, 28-36.
- Schulte-Braucks, J., Baethge, A., Dormann, C. ve Vahle-Hinz, T. (2019). "Get even and feel good? Moderating effects of justice sensitivity and counterproductive work behavior on the relationship between illegitimate tasks and self-esteem", *Journal of Occupational Health Psychology*, 24/2: 241-255.
- Sedikides, C. ve Strube, M. J. (1997). "Self evaluation: To thine own self be good, to thine own self be sure, to thine own self be true, and to thine own self be better", *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 29 (Ed.P. Zanna), Academic Press: 209-269.
- Semmer, N. E., Jacobshagne, N., Meier, L. L., Elfering, A., Beehr, T. A., Kalin, W. ve Tchan, F. (2015). "Illegitimate tasks as a source of work stress", *Work & Stress*, 29/1, 32-56.
- Semmer, N. K., Tschan, F., Meier, M. L., Facchin, S. ve Jacobshagen, N. (2010). "Illegitimate tasks and counter productive work behavior", *Applied Psychology: An International Review*, 59/1, 70-96.
- Semmer, N. (2007). "Occupational stress research: The "stress as offense to self" perspective", *Occupational Health Psychology: European Perspectives on Research, Education and Practice*, (Ed. J. Houdmont ve S. McIntyre), Caste lo da Maia, ISMAI: 43-60.
- Siegrist, J. (2002). "Effort-reward imbalance at work and health", *Research in Occupational Stress and Well-being: Vol.2. Historical and Current Perspectives on Stress and Health*, (Ed. P. L. Perrewé ve D. C. Ganster), Elsevier: 261-291.
- Sonnentag, S. ve Lischetzke, T. (2018). "Illegitimate tasks reach into afterwork hours: A multilevel study", *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(2), 248-261.
- Stocker, D., Jacobshagen, N., Semmer, N. K. ve Annen, H. (2010). "Appreciation at work in the Swiss armed forces", *Swiss Journal of Psychology*, 69/2, 117-124.
- Thoits, P. A. (1991). "On merging identity theory and stress research", *Social Psychology Quarterly*, 54/2, 101-112.

- Thun, S., Halsteinli, V. ve Løvseth, L. (2018). "A study of unreasonable illegitimate tasks, administrative tasks, and sickness presenteeism amongst Norwegian physicians: An everyday struggle", *BMC Health Services Research*, 18: 407-417.
- Van Schie, S., Güntert, S. T. ve Wehner, T. (2014). "How dare to demand this from volunteers! The impact of illegitimate tasks", *Voluntas*, 25/4, 851-868.
- Vroom, V. H. (1964), *Work and motivation*, New York, NY: Wiley & Sons.
- Zareen, M., Razzaq, K. ve Mujtaba, B.G. (2013). "Job design and employee performance: The moderating role of employee psychological perception", *European Journal of Business & Management*, 5/5, 46-55.
- Zhou, Z. E., Eatough, E.M. ve Wald, D. R. (2018). "Feeling insulted? Examining end-of-work anger as a mediator in the relationship between daily illegitimate tasks and next-day CWB", *Journal of Organizational Behaviour*, 39: 911-921.

Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).

Ek-1

Tablo 1: MOG makalelerinin sistematik incelemesi

Makale	Dergi	Ülke	Araştırma Konusu	Sektör	Örnekleme	Veri Toplama ve Analiz Yöntemi	Bağımlı Değişken
Semmer vd., 2010	AP	İsviçre ve Almanya	MOG'un üretken olmayan iş davranışlarına etkisi	Satış, araştırma, perakende, imalat finans ve sigorta	Toplam 304 beyaz ve mavi yaka çalışan	Anket (Yapısal eşitlik modeli; çoklu regresyon)	Üretken olmayan iş davranışı
Stocker vd., 2010	SJP	İsviçre	MOG'un iş tatmini ve küskünlük hissi üzerindeki etkisi ve takdir algısının aracı rolü	Ordu – güvenlik	228 erkek memur	Anket (Çoklu regresyon)	İş tatmini, küskünlük hissi
Björk vd., 2013	WS	İsviçre	Örgütteki kaynak rekabeti, kaynakların eşitsiz dağılımı ve belirsiz karar yapısının MOG üzerindeki etkisi	Sosyal bakım, sağlık, eğitim, teknik	Kamu sektöründe çalışan 160 yönetici	Anket (Çok düzeyli modelleme)	Meşru olmayan görev algısı
Kottwitz vd., 2013	SJWEH	Danimarka	MOG'un kortizol düzeyi üzerindeki etkisi ve genel sağlık durumunun düzenleyici etkisi	Kamuya ait üretim ve lojistik şirketleri	104 erkek çalışan	Anket (Çok düzeyli modelleme)	Stres göstergesi olarak kortizol seviyesi
Periera vd., 2014	SH	İsviçre	MOG'un uyku kalitesi üzerindeki kısa vadeli etkisi	Çeşitli hizmetler	76 hizmet sektörü çalışanı	Anket ve günlük (Çok düzeyli modelleme)	Uyku kalitesi
van Schie vd., 2014	Voluntas	İsviçre	MOG ile çalışanın işe bağlılığı ve işte kalma niyeti arasında motivasyonun aracı rolü	Kızıl Haç	360 gönüllü çalışan	Anket (Çoklu regresyon)	İşe bağlılık, işte kalma niyeti
Madsen vd., 2014	SJWEH	Danimarka	MOG ve zihin sağlığı arasındaki ilişki; cinsiyet, yaş, meslek durumu ve temel ruh sağlığının bu ilişki üzerindeki etkisi	Sosyal hizmetler	Yedi farklı kuruluştan 1351 çalışan	Anket (Çok düzeyli modelleme)	Zihin sağlığı

Semmer vd., 2015	WS	İsviçre	MOG'un farklı iyilik hali ve stres göstergeleri üzerindeki etkileri	Bir devlet kuruluşu	Toplam 326 beyaz yakalı çalışan	Anket (Yapısal eşitlik modeli)	Özsaygı, tükenmişlik duygusu, içerleme hissi, asabiyet
Schmitt vd., 2015	JPP	Almanya	Zaman baskısı ve çalışanın işe bağlılığı arasındaki ilişkide meşru olmayan görev boyutlarının düzenleyici rolü	Çeşitli sektörler	Farklı mesleklerden 191 çalışan	Anket (Çoklu regresyon)	İşe bağlılık
Eatough vd., 2016	JOB	İsviçre ve ABD	MOG'un durumsal özsaygı ile olumsuz ilişkisi	Üniversite, yerel bir firma, hastane	90 idari görevli	Günlük (Çok düzeyli modelleme)	Durumsal özsaygı
Faupel vd., 2016	FP	Almanya	MOG profesyonel rol kimliği üzerinde bir tehdit midir? Öğretmen eğitimi bağlamında tipik MOG'lar nelerdir?	Eğitim	24 öğretmen adayı	Mülakat (İçerik analizi)	Stres, duygusal tükenme, psikolojik gerginlik
Omansky vd., 2016	FP	ABD	MOG'un iş tatmini ve içsel motivasyona etkisi ve çaba-ödül dengesizliğinin aracı rolü	Çeşitli sektörler	213 tam ve yarı zamanlı çalışan (çeşitli meslekler)	Anket (Çoklu regresyon)	İş tatmini ve içsel motivasyon
Zhou vd., 2017	JOB	ABD	MOG'un üretken olmayan iş davranışı üzerindeki etkisinde öfke duygusunun aracı rolü ve zaman baskısının koşullaması	Çeşitli sektörler	114 tam zamanlı çalışan	Günlük (Çok düzeyli modelleme)	Üretken olmayan iş davranışı
Kottwitz vd., 2017	APB	Danimarka	Algılanan susuzluktan uzaklaşmak için yapılan günlük kesintilerin deneyimi, günlük sıvı alımının azalmasına neden olur.	Satış, sağlık, eğitim, güzellik, hizmet	29 kadın katılımcı	Günlük (Çok düzeyli modelleme)	Sıvı alımı

Fila ve Eatough, 2017	SH	ABD	MOG yükseköğretim öğrencilerinde psikolojik iyilik haliyle olumsuz yönde ilişkilidir.	Özel ve devlet üniversiteleri	473 üniversite öğrencisi	Anket (Çoklu regresyon)	Kaygı, duygusal tükenme, öğrenci tatmini
Apostel vd., 2017	IJSM	Almanya	MOG ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki ve örgütsel liderlerin örgütsel bir kaynak olarak takdir edici rolü.	Orta ölçekli bilişim firmaları	235 farklı düzeyde şirket çalışanı	Anket (Çoklu regresyon)	İşten ayrılma niyeti
Munir vd., 2017	IJBS	Pakistan	MOG, stres tükenmişlik ve içerlemeye neden olur. Sosyal stres etkenlerinin aracılık rolü, örgütsel adalet eksikliği ile çatışma ve öfke oluşumu.	Özel okullar	450 eğitmen	Anket (Yapısal eşitlik modeli)	Tükenmişlik, içerleme
Minei vd., 2018	MCQ	ABD	MOG talebi içine bir onay ve / veya açıklamanın dâhil edilmesi öfke algısını hafifletir.	Çeşitli sektörler	253 tam zamanlı çalışan	Deney (ANOVA)	Öfke, içerleme, ölç alma davranışı
Thun vd., 2018	BMC-HSR	Norveç	MOG'un yaygınlığı ile rol belirsizliği ve hastayken çalışma davranışı üzerindeki etkisi	Çeşitli sektörler	545 doktor	Anket (T-testi, ANOVA, lojistik regresyon)	Rol çatışması, hasta biçimde çalışma
Meier ve Semmer, 2018	EJWOP	İsviçre	MOG'un psikolojik, davranışsal ve ailevi gerginlik üzerindeki etkiler; amirin ve çalışanın MOG algısı arasındaki yakınsama	Çeşitli sektörler	147 tam zamanlı çalışan-amir çifti	Anket (Yapısal eşitlik modeli)	Duygusal tükenme, amire karşı nezaketsizlik, iş-aile çatışması
Ahmed vd., 2018	JVB	ABD ve Hindistan	MOG'un iş-aile çatışması ve zenginleşmesi üzerindeki etkileri ve farklı aracı faktörlerin rolü	Eğitim, perakende, satış, teknoloji, imalat	145 Amerikalı ve 176 Hintli çalışan	Anket (Yapısal eşitlik modeli)	İş- aile çatışması, iş- aile zenginleşmesi
Sonentag, 2018	JOHP	Almanya	Gün boyunca yaşanan MOG'un yarattığı yüksek düzeyde olumsuz etki ve düşük benlik saygısı uyku vaktine kadar sürüyor.	Enerji sektörü	139 idari çalışan	Anket (Çok düzeyli yapısal eşitlik modeli)	Düşük benlik saygısı, olumsuz duygulanım, psikolojik soyutlanma

Pindek vd., 2019	WS	ABD	MOG'un iki boyutunu ve olumsuz duygulara etkilerini olay düzeyinde ve kişi düzeyinde niteliksel bir bakış açısıyla incelemek.	Çeşitli sektörler	432 mühendis	Anket ve mülakat (Çoklu regresyon + içerik analizi)	Öz değer, olumsuz duygular, iyilik hali
Ma ve Peng, 2019	JVB	Çin	MOG, çalışanın görev kimliği ile çalışanların iş performansı ve proaktif iş davranışları ile negatif ilişkilidir.	Mimari tasarım ve danışmanlık firmaları	130 tam zamanlı çalışan	Anket (Çok düzeyli modelleme)	Görev performansı, proaktif iş davranışı
Schulte-Braucks vd., 2019	JOHP	Almanya	Kişinin adalet konusundaki hassasiyeti, MOG'un özsayı ve üretken olmayan iş davranışı üzerindeki olumsuz etkilerini artırır.	Mühendislik şirketleri	241 katılımcı	Günlük (Çok düzeyli modelleme)	Özsayı ve üretken olmayan iş davranışı
Muntz vd., 2019	EJWOP	Almanya	Etkin bir araç olarak şeffaf liderlik davranışı, MOG ile iş memnuniyet-sizliği arasındaki karşılıklı etkileri zayıflatan bir araçtır.	Çeşitli sektörler	463 çalışan	Anket (Yapısal eşitlik modeli)	Amirle ilişkinin şeffaflığı
Mugayar-Baldocchi vd., 2019	SIOP	ABD	MOG, çalışanın işteki profesyonel rolüne ve kimliğine zarar verir.	İnternet sitesi (Mechanical Turk)	MTurk çalışanları	Deney (T-testi)	Meslekî kimlik
Ali vd., 2019	UCPMR	Pakistan	MOG'un çalışanın iyilik hali üzerindeki etkisi	Bankacılık	300 banka çalışanı	Anket (Çoklu regresyon)	Psikolojik iyilik hali
Muntz ve Dormann, 2020	EJWOP	Almanya	MOG ile içsel motivasyon arasındaki muhtemel karşılıklı ilişki ve takdirin ılımlılaştırıcı rolü	Sağlık sektörü	366 hemşire	Anket (Yapısal eşitlik modeli)	İçsel motivasyon

Kısaltmalar: **APB:** Applied Psychophysiol Biofeedback, **AP:** Applied Psychology: An International Review, **BMC-HSR:** BMC Health Services Research, **EJWOP:** European Journal of Work and Organizational Psychology, **FP:** Frontiers in Psychology, **IJBS:** International Journal of Business and Society, **IJSM:** International Journal of Stress Management, **JOB:** Journal of Organizational Behavior, **JOHP:** Journal of Occupational Health Psychology, **JPP:** Journal of Personnel Psychology, **JVB:** Journal of Vocational Behavior, **MCQ:** Management Communication Quarterly, **SH:** Stress & Health, **WS:** Work & Stress, **UCPMR:** UCP Management Review; **SJWEH:** Scandinavian Journal of Work, Environment & Health.

Ek-2

Tablo 2: MOG makalelerinde incelenen değişkenler

Bağımsız Değişkenler	Aracı Değişkenler	Düzenleyici Değişkenler
<p>Fiziksel sağlık: Genel sağlık düzeyi, zihin sağlığı, iyilik hali, uyku kalitesi, kortizol seviyesi, sıvı alımı</p> <p>Psikolojik durum: Stres, duygusal tükenmişlik, bezginlik, asabiyet, içерleme, psikolojik soyutlanma, özsaygı</p> <p>İşle ilgili tutum ve davranışlar: Görev performansı, pro-aktif iş davranışı, üretken olmayan davranışlar, ölç alıcı davranış, amire karşı nezaketsizlik, örgütsel adalet algısı, sorumluluk duyma, vicdanlı olma, uyum,içsel motivasyon, iş tatmini, çalışan bağlılığı, işten ayrılma niyeti, mesleki kimlik, iş-aile çatışması</p>	<p>Takdir edilme Çaba-ödül dengesizliği Genel sağlık durumu Rol çatışması Etkileşimsel adalet Sosyal stres etkenleri Görev kimliği Olumsuz duygular (öfke)</p>	<p>Demografik unsurlar: Cinsiyet Yaş</p> <p>Psikolojik unsurlar: Adalet duyarlılık</p> <p>İlişkisel unsurlar: Takdir edilme İlişkisel şeffaflık Amirin desteği Açıklama ve onay alma Düşmanca tutum</p> <p>İşle ilgili unsurlar: Zaman baskısı Esnek rol oryantasyonu Kontrol genişliği</p>