

MEŞRU OLMAYAN GÖREVLERİN MESLEKİ PRESTİJ ALGISI ÜZERİNDEKİ OLUMSUZ ETKİLERİ VE LÜE’NİN ILIMLILAŞTIRICI ETKİSİ: TÜRKİYE’DE ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÖRNEĞİ*

THE ADVERSE IMPACTS OF ILLEGITIMATE TASKS ON THE OCCUPATIONAL
PRESTIGE PERCEPTION AND LMX’S SOOTHING EFFECT: THE CASE OF
TEACHERS WORKING IN TURKEY

Server Sevil AKYÜREK^{*} 

Öz

Meşru olmayan görevler (MOG) kavramının giderek farklı değişkenlerle ilişkileri incelense de şimdiye değin meslekî prestij algısı ve lider-üye değişiminin bu ilişkiyi nasıl etkilediği konusunda bir çalışma mevcut değildir. MOG’un iki boyutu olan gereksiz görevler (GG) ve mantıksız görevler (MG)’in meslekî prestij algısı (MPA) arasındaki ilişkide LÜE’ nin niteliği ve düzenleyici etkisini incelemek amacıyla bu çalışma düzenlenmiştir. Anket yoluyla Türkiye devlet okullarında toplanan veriler ile SPSS’ de doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın bulguları arasında GG ve MG’ nin MPA üzerinde olumsuz etkisi keşfedilmiş, LÜS (Lider-Üye Sadakati) GG ve MG’ nin ayrı ayrı MPA üzerindeki olumsuz etkiyi yatıştırdığı bulgulanmıştır. Ayrıca, erkek öğretmenlerin GG ve MG algılarının daha yüksek olduğu keşfedilmiştir. Bu çalışmanın MOG temelinde meslekî prestij algısına ilişkin LÜE boyutlarından lider ve üye arasındaki sadakatin (LÜS) etkili olması bakımından MOG ve genel iş tasarımı yazınına önemli teorik katkılar sağlayacağına işaret etmektedir.

Anahtar Kelimeler: meşru olmayan görevler, meslekî prestij algısı, lider-üye değişimi, gereksiz görevler, mantıksız görevler.

Abstract

Although the relationship of illegitimate tasks (ILT) concept’s with different variables has been examined, there is no study on how the occupational prestige perception (POP) and leader-member exchange affect this

¹ Yaşar Üniversitesi, İşletme Bölümü, s.sevilakyurek@hotmail.com

relationship. This study was conducted in order to examine the quality and moderating effect of LMX in the relationship between unnecessary tasks (ILUN) and unreasonable tasks (ILUR), which are two dimensions of ILT. A linear regression analysis was performed in SPSS with the data collected in Turkish public schools through a questionnaire. Among the findings of the study, the negative effect of ILUN and ILUR on POP was explored, and it was found that LML (Leader-Member Loyalty) ILUN and ILUR separately mitigated the negative effect on POP. In addition, it has been explored that male teachers have higher perceptions of ILUN and ILUR. It points out that the current study will make important theoretical contributions to ILT and general job design literature in terms of the effectiveness of loyalty between leader and member (LML), which is one of the LMX dimensions related to the occupational prestige perception based on ILT.

Keywords: illegitimate tasks, occupational prestige perception, leader-member exchange, unnecessary tasks, unreasonable tasks.

1. Giriş

İş süreçlerinde görevlerin yapısı ve özellikleri, çalışanın motivasyonu, iş tatmini, performansı gibi görev özelliklerinin yanısıra meslekî algılar, ilişkisel süreçler de örgütsel ve bireysel iş çıktılarını etkiledikleri için oldukça önem taşımaktadır (Örn. Erez, 2010; Demerouti vd., 2001; Dutton, Dukerich & Harquail, 1994). Meslekî rollerin tecrübe edildiği iş süreçlerinde meslekî normların dışında olduğu halde çalışandan talep edilen görevler, diğer bir ifadeyle Meşru Olmayan Görevler (MOG) (Semmer vd., 2010; 2015), önemli bir iş stres faktörü (Semmer vd., 2007; 2010) olarak çalışanın meslekî kimlik ve prestij algısını olumsuz etkileyebilir (Akyürek & Can, 2018; Akyürek, 2020; Akyürek & Can, 2022). Yapısal görev özelliklerinden farklı olan MOG çalışanın görev süreçlerindeki rol algı ve tecrübelerine dayanmakta ve meslekî standartların dışına çıkan görev taleplerini ifade etmektedir. Bu özellikleriyle çalışanın iş süreçlerinde iyilik halini olumsuz etkileyen iki boyutu ile – mantıksız görevler (MG) ve gereksiz görevler (GG) – MOG aynı zamanda meslekî kimlik algısını (Ma & Peng, 2019; Mugayar-Baldocchi, 2019) ve meslekî prestij algısını da zayıflatmaktadır. Bunlara ek olarak, MOG'un çalışanlar üzerinde psikolojik, davranışsal ve fiziksel etkileri de bulgulanmıştır (bkz. Semmer vd., 2015; Omansky, Eatough & Fila, 2016; van Schie, Güntert & Wehner, 2014; Periera, Semmer & Elfering, 2014).

Meşru olmayan görevlerin yanısıra, lider-üye etkileşimi (LÜE)'nden de bahsetmek gerekirse, öncelikle kuramın, liderlerin tüm astları ile etkileşimde bulunurken aynı tavrı benimsemediğini belirttiğini, aksine, her astla kendine özgü bir ilişki ya da alışverişi olduğunu açıkladığını hatırlamak gerekir (Liden & Maslyn, 1998, s.43). Rol kuramına göre (Graen, 1976), lider üyeleri iş atamalarına ve görev rollerine göre değerlendirmektedir.

Lider ve üye arasındaki LÜE niteliği ve güven derecesi, üyelerin görev taleplerine uyma derecesine göre belirlenir. Bu nedenle, MOG'un bir tür iş stres faktörü olarak, liderin üyeye göre görev temelli değerlendirmesiyle ilişkili olması nedeniyle LÜE kalitesiyle bir ilişkisi vardır. Ayrıca, çalışanın MOG deneyimleri sırasında, lider ve üye arasında bazı ilişkisel ve motivasyonel işle ilgili sorunların ortaya çıkması da söz konusu olabilir.

Ayrıca, LÜE kalitesi, stres yaratan faktörlerin roller yoluyla algılanması ile de olumsuz bir etki yarattığı bilinmektedir (Tordera, Gonzalez-Roma & Peiro, 2008). Lider-üye değişiminin etkileşimleri rol stres faktörleri ile ilişkilidir (Jianv & Dalisay, 2015) çünkü liderler çalışanların iş rolleri üzerinde çok önemli etkiye sahiptir (Graen & Uhl-Bien, 1995). Ayrıca, sosyal değişim kuramına göre, rol pekiştirme süreçleri önemlidir ve bu konuda grupla anlaşma ve dinamik kişisel bütünlüğün korunması bu süreci güçlendirmektedir. Bu nitelikler farklı bağlamlarda mevcut olabilir ve karşılıklı olarak lider-üye değişim ilişkisi üzerinde etkileri olabilir.

Kaynakların korunması kuramı (KKK) (Hobfoll, 1998; 2001) temelinde ise kaynak kazancı ve kaybının iş süreçlerinde çalışan bakımından taşıdığı anlamları açıklaması bakımından MOG ile birlikte ele alındığında aydınlatıcı olduğu ifade edilebilir. MOG'un çalışanların iş süreçleri üzerindeki olumsuz etkileriyle bağlantılı olarak, çalışanların sembolik ve araçsal değerleri MOG tarafından bozulduğunda kaynak kaybı olarak kabul edilebilir (Semmer vd., 2007). Ayrıca bu olumsuz MOG etkisi çalışanların mesleki prestij algısını da zedeleyebilir. Çünkü zaman, enerji, mesleki normlar ve lider-üye ilişkisinin yüksek kalitesi gibi kaynaklar, çalışanları iş süreçlerinde motive eden, yüksek performansı koruyan ve meslekî özdeşleşme ve prestij algısını olumlu etkileyen temel özellikler arasında bulunmaktadır (Hobfoll & Lilly, 1993). Dolayısıyla, MOG algı ve deneyimlerinin iş süreçlerinde lider-üye ilişkisini olumsuz etkileyebileceği iddia edilebilir. Bu tür olumsuz etkiler sonucunda, çalışanların iş doyumunu ve iş süreçlerinde olumlu duyguları açısından işyeri refahı da sarsılacak ve azalacaktır. Bu durum, KKK temelinde sarmal bir şekilde kaynak kaybına yol açan bir süreç yaratarak çalışanın mesleğine içten ve dıştan bakışa açılarını değiştirerek çalışanın mesleki prestij algısını da zayıflatabilir.

Bu nedenle, bu çalışmanın temel amacı, lider-üye değişiminin MOG ile temel çalışan sonuçları arasındaki ilişkiyi nasıl ve ne şekilde etkilediğini anlamaktır. Bu tür durumlarda LÜE niteliğinin yönü, çalışanın mesleki prestij algısını etkilemesi söz konusu olabilir. Bu eksende araştırma sorularımız şu şekilde tanımlanabilir: Lider-üye ilişkisinin niteliği, meşru olmayan görev algıları ile çalışanın mesleki prestij algısı arasındaki ilişkiyi nasıl ve ne şekilde etkiler?

Bu sorulara cevap verebilmek için Türkiye devlet okullarında çalışan 521 öğretmenin cevaplarına dayalı bir anket çalışması yaptık. Üç önemli katkı yapmayı umuyoruz. İlk olarak, bildiğimize göre, bu, MOG ve LÜE niteliği dört farklı boyutu ile –katkı, sadakat, profesyonel saygı ve etki – dikkate alınarak mesleki prestij algısını (MPA), araştıran ilk çalışmadır. MPA'nın, çalışanın görev süreçlerine dayalı meşru olmayan görevler –GG ve MG– algı ve tecrübeleri bağlamında ne ölçüde etkilendiğini anlamak için açıklayıcı olabilir.

2. Teorik Çerçeve

2.1. Meşru Olmayan Görevlerin Temel Özellikleri

MOG'un merkezinde, bir kişinin kendisi hakkında her zaman olumlu bir değerlendirme yaklaşımı olduğu mevcuttur (Alicke & Sedikides, 2009). Çalışan, mesleki normlara uymayan görevlerle

karşılaştığında strese maruz kalır ve bunu kendisine yönelik bir suç olarak algılar; meşru olmayan görevler bu şekilde oluşmaktadır (Semmer vd., 2015). Dolayısıyla iş süreçlerinde önemli bir stres kaynağı olarak çalışan refahı üzerinde olumsuz etkilere sahip olan (Semmer vd., 2010; 2015) MOG, buna paralel olarak çatışma veya zorlu iş rollerine dayalı olarak iş süreçlerini ve çalışan performansını engellediği için bir engel stres faktörü olarak düşünülebilir (Podsakoff, Lepine & Lepine, 2007). MOG talepleri mesleki normların ötesinde olduğu ve olumsuz sosyal mesajlar içerdiği için çalışanın hem mesleki hem de bireysel olarak kabul edebileceği sınırları zorlamaktadır (Semmer vd., 2015). Ayrıca istenen görevlerin meşru olmadığı algısı meslekten mesleğe farklılık göstermektedir (Semmer vd., 2010). Örneğin bir bakıcının hastaya bakması meşru iken, bu görevin bir hemşireden yerine getirilmesinin beklenmesi meşru değildir.

MOG'un boyutları olarak gereksiz görevler ve mantıksız görevler mevcuttur (Semmer vd., 2007; 2010). Gereksiz görevler (GG), iş süreçlerinin etkin bir şekilde organize edilmesi sonucunda yapılması gerekmeyen veya daha az zaman ve enerji gerektiren ve genel iş ihlallerini ifade eden görevlerdir. Mantıksız görevler (MG) ise mesleki norm ve kurallar dahilinde olmamakla birlikte çalışandan talep edilen ve mesleki rol ve prosedürlerin ihlal edildiğini gösteren görevlerdir (Semmer vd., 2010; 2015).

2.2. Meşru Olmayan Görevler Temelindeki Kuramlar

MOG temelde üç farklı teori ile desteklenmektedir. Bunlardan ilki S.O.S. teori (Semmer vd., 2007), ikincisi adalet kuramı ve üçüncüsü de rol kuramıdır (Biddle, 1986). S.O.S. (Stress as Offense to Self – Benliğe Saldırı olarak Stres) yaklaşımında stres kişisel alan ve hedefler üzerinde bir suç unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır (Folkman & Lazarus, 1985). Bu doğrultuda öz saygı, dış etkenlere karşı korunması gereken temel bir faktördür (Semmer vd., 2007). Ayrıca adaletsizlik ve karşılıklılık ihmalinin de benlik saygısı üzerinde olumsuz etkisi vardır (Semmer vd., 2010). Bu durumların ortaya çıkmasına yol açan MOG, kişinin hem içsel olarak kendi benliğine bakış açısında hem de sosyal çevrede benlik saygısının azalmasına neden olan önemli bir faktördür (Semmer vd., 2010).

Adalet kuramı temelinde ise MOG'un mesleki norm ve kuralların ihlali olarak örgütsel adaletsizliğe neden olduğu vurgulanabilir. Görev atamaları açısından adaletin dağılım boyutu ile ilgili olan MOG, iş süreçlerinin eşitsizlik ve saygı sınırlarını aşması nedeniyle prosedürel ve ilişkisel adalet boyutlarıyla ilgilidir. Ayrıca mesleki kurallar ve roller dışında talep edilen meşru olmayan görevler de adalet kuramına dayalı farklı bir bakış açısı oluşturmaktadır (Semmer vd., 2015).

Sosyal yaşam temelindeki süreçlerden biri olan rolleri konu alan rol teorisi, davranışın altında yatan nedenleri incelemektedir. Benzer şekilde, sosyal kimliğin önemli bir parçası olarak sosyal rol beklentilerini ve statüyü içermektedir (Biddle, 1986; Haslam & Ellemers, 2005). Profesyonel roller, bir amaç ve anlam duygusu yarattıkları için çalışanın kimliğine gömülüdür (Thoits, 1991). Buna göre MOG, norm ve kural dışı oluşu nedeniyle ilişkisel uyumsuzluk ve aynı zamanda kişi-rol çatışması olarak değerlendirilebilir.

2.3. Mevcut Meşru Olmayan Görevler (MOG) Araştırmaları

MOG araştırmaları, iş süreçlerini ve çalışanları kapsayan bir dizi sonuç odaklı çalışmayı içermektedir. Bunlar, genellikle çalışanın fiziksel sağlığını, çalışanların içsel durumlarını, iş süreçlerindeki davranış ve tutumları, iş-aile etkileşimlerini içermektedir.

Fiziksel sağlıkla ilgili olarak, MOG'un fiziksel sağlık üzerindeki düşük uyku kalitesi ve yüksek kortizol seviyeleri gibi çeşitli olumsuz etkilerini içeren bulgular mevcuttur (örn. Periera, Semmer & Elfering, 2014; Kottwitz vd., 2013). İçsel psikolojik duruma bağlı olarak, depresyon, azalmış benlik saygısı, olumsuz duygular, daha yüksek düzeyde anksiyete ve duygusal tükenme, MOG' un olumsuz psikolojik sonuçları arasında bulunmaktadır (örn. Eatough vd., 2016; Fila & Eatough, 2018; Pindek vd., 2019).

Davranış ve tutuma dayalı süreçleri inceleyen çalışmalarda ise MOG' un verimsiz iş davranışına neden olduğu (Schulte-Braucks vd., 2019; Zhou, Eatough & Wald, 2018), örgütsel adalet algısını azalttığı, vicdani ve uyumlu davranışa zarar verdiği bulunmuştur. (Semmer vd., 2010). Ayrıca MOG'un iç motivasyonu ve iş doyumunu azalttığı (Omansky, Eatough & Fila, 2016) ve mesleki kimliği olumsuz etkilediği (Mugayar-Baldocchi vd., 2019) de bulgular arasındadır.

Çeşitli aracı ve düzenleyici mekanizmaları inceleyen araştırmalar arasında takdir, çaba-ödül dengesizliği, olumsuz duygular, rol çatışması, etkileşimsel adalet ve görev kimliğini içeren arabulucu değişkenlerini saymak mümkündür (Semmer vd., 2010; Omansky, Eatough & Fila, 2016; Minei, Eatough, Cohen & Charash, 2018; Faupel vd., 2016; Ma & Peng, 2019). Ayrıca, kontrol kapsamı, cinsiyet ve yaş (Omansky, Eatough & Fila, 2016), adalete duyarlılık (Schulte-Braucks vd., 2019), takdir (Apostel, Syrek & Antoni, 2017), ilişkisel şeffaflık (Muntz, Dormann & Kronenwett, 2019), süpervizör desteği (Fila & Eatough, 2018), açıklama ve rıza (Minei, Eatough, Cohen & Charash, 2018), önyargılı düşmanca tutum (Minei, Eatough, Cohen & Charash, 2018), zaman baskısı (Schmitt, Ohly & Kleespies, 2015) ve esnek rol oryantasyonu (Ma & Peng, 2019) gibi kavramlar MOG temelinde ve bireysel, ilişkisel ve örgütsel düzenleyici değişkenler olarak yer almaktadır.

2.4. Lider-Üye Etkileşimi

Sosyal değişim teorisine (Homans, 1961) ve rol yapma modeline (Neuberger, 2002) dayanan LÜE, bir lider ile astlarının her biri arasındaki benzersiz, ikili ilişkiyi tanımlamaktadır (Graen & Uhl-Bien, 1995). Bu iki teorik yaklaşım dahil olmak üzere, ilişkiler zaman içinde bir dizi değiş tokuş yoluyla müzakere edilir veya lider ile üye arasında etkileşimler meydana gelir (Bauer & Green, 1997).

Pek çok farklı tanım arasında LÜE, liderin dikkati, duyarlılığı, desteği, ödül dağılımı ve astlarının lider ilişkilerinden duyduğu memnuniyet açısından bir değişim modeli olarak tanımlanmaktadır (Graen & Ginsburgh, 1977). LÜE, lider-takipçi ilişkilerinin değerlendirmelerini geniş bir yelpazede tanımlayan, liderlerin güvenini, desteğini ve etkisini, karşılıklı güven ve saygıyı, algılanan katkı, sadakat ve etkiyi ve yüksek kaliteli ilişkileri kapsayan lider-üye etkileşimlerinin özelliklerine odaklanır (bkz. Wayne, Shore & Liden, 1997; Schriesheim, Castro, & Cogliser, 1999; Bhal & Ansari, 1996).

LÜE teorisi, öncülü olan DİB (Dikey İkili Bağlantı) teorisinden (Graen vd., 1973) ortaya çıkmıştır ve DİB teorisinde liderlerin birimlerindeki tüm astlarına karşı farklı bir liderlik tarzı benimseme ve aralarındaki ilişkilerin özellikleri doğrultusunda açıklama yapma eğilimi vardır. (Liden & Maslyn, 1998; Dienesch & Liden, 1986). Teorinin geliştirilme sürecinde var olan çeşitli aşamaların ortak ve kalıcı özelliklere sahip olduğu söylenebilir. Bu ortak özelliklerden biri, lider-üye ilişkisinin rol geliştirme, rol oynama ve rol rutinleştirme süreçleri yoluyla istikrar kazanmasıdır. Diğer bir ortak özellik, liderin sınırlı kaynaklar nedeniyle yalnızca birkaç üyeye yakın ilişkiler geliştirerek bir iç grup oluşturabilmesidir. Lider olarak aynı gruptaki diğer üyeler dış grup olarak tanımlanır (Liden & Graen, 1980). Ayrıca iç ve dış gruplarla sırasıyla yüksek ve düşük kaliteli iletişime sahiptir. Bu durum, başka bir ortak özelliği beraberinde getirmektedir; iç grup üyelerinin liderle ilişkileri, dış grup üyelerine göre daha kaliteli, dolayısıyla performansları da daha iyidir. Dahası, iç grup üyeleri olarak nitelendirilebilen astların lider için gereken standartlardan daha fazla rol üstlenerek sorumluluklarını genişlettikleri görülürken, liderin de bu doğrultuda iç grup niteliğinde olan astlara daha fazla destek ve ilgi gösterdiği bilinmektedir. Dış grup niteliğindeki astlar ve lider arasındaki ilişki ise her iki taraf açısından tamamen standart olarak tanımlanmış rol ve sorumluluk kapsamında devam etmektedir. LÜE ile ilgili çalışmalarda, gruplardaki etkileşim yüksek olduğunda iş performansı, çalışan tatmini, çalışan bağlılığı ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi unsurların da aynı doğrultuda yüksek olduğunu görülmektedir (Dulebohn vd., 2012; Scandura & Pellegrini, 2008; Graen & Uhl-Bien, 1995). Ayrıca, yapılan çalışmalarda liderler için daha çok etki (LÜT) ve katkı (LÜK) boyutlarında, üyeler için ise sadakat (LÜS) boyutunda anlamlı sonuçların ortaya çıktığı bilinmektedir (bkz: örn. Ordun & Aktaş, 2014; Puspitasari & Mangundjawa, 2020) Sonuç olarak, LÜE teorisi dört temel faktör arasında güçlü bağlantılar olduğunu varsayar: rol geliştirme, ilişki kalitesi, LÜE ve performans sonuçları (Sheer, 2015).

Dahası, lider ve üye arasında iletişime dayalı birçok soyut etkileşim veya alışveriş bulunmaktadır. İletişim temelli değişim faktörlerini, iş temelli iletişim alışverişleri ve sosyal iletişim alışverişleri olarak iki kategoriye ayırmak mümkündür (Fairhurst & Connaughton, 2014; Sheer, 2015). Bu somut olmayan değişiklikler, lider tarafından sağlanan geliştirme desteği, rehberlik ve geri bildirim veya bilginin dağıtım boyutunu içermektedir (Wilson, Sin & Conlon, 2010). Bu tür alışverişlerin temelinde esneklik, dikkat ve etki gibi, liderin cesaretlendirici sözleri ve sempatik yaklaşımları gibi, üyenin bağlılık ve sadakat gibi tutumlar geliştirmesine izin veren yönler vardır (Graen & Scandura, 1987; Wilson, Sin & Conlon, 2010). Aksine, güvenin ortadan kalktığı bağlamlarda empatisiz bir lider, üyeler üzerinde olumlu bir motivasyon yaratamaz (Grover, Hasel & Manville, 2014). Önemli bir çalışma birimi olan LÜE'nin somut etkileşim düzeyi, genellikle örgütsel hedeflere hizmet etmek için lider ile üye arasında takas, üye tazminatı, terfi ve geliştirme fırsatları gibi ödüller, görevler ve zamanlardan oluşmaktadır (Desivilya vd., 2006) . Bunun yanı sıra iş-iletişim değişimi, lider ve takipçinin örgütsel politikalar, görevler, performans, gelişim, ödüller ve bireyin ve meslektaşların çalışmaları ile ilgili konular ve problemler hakkında doğrudan fikir alışverişinde bulunup birbirlerine fikirlerini paylaştıkları süreçleri ifade etmektedir. (bkz. Tourish & Robson, 2006). Yönetici ve ast arasındaki sosyal

iletişim alışverişi, iş merkezli olmayan, kişisel ve ailevi ilişkileri, hobileri, fikirleri ve sosyal sorunları tartışmak ve açıklamak veya kişisel çıkar, izlenim yönetimi ve sosyal ilişkiler için başka şekilde etkileşimde bulunmak anlamına gelir ve liderler ve üyeler arasında yaygındır (Vigoda-Gadot, 2007).

Ayrıca astlara farklı muameleye dayalı eksensel bir değerlendirmede, bu farklılığın adalet temelinde nasıl algılandığının önemi vurgulanmaktadır. Bu değişikliğin kaliteli lider-üye ilişkilerinde adil olması beklenmektedir (Sparrowe & Liden, 1997). Ayrıca tarafların beklentileri ve memnuniyet derecesi lider-üye ilişkisinin kalitesinin algı boyutunu etkilemektedir (Uhl-Bien, Graen & Scandura, 2000). Mevcut beklentiler karşılanmadığında lider-üye ilişkisi güvenini kaybedebilir (Grover, Hasel & Manville, 2014).

Bernerth, Armenakis & Feild, (2007), LÜE'nin çok yönlü lider-üye rollerinin değişkenlerini dik-kate alarak çok boyutlu olması gerektiğini öne sürmüşlerdir. Karşılıklılık kriterini hem lider hem de takipçi açısından kullanarak, lider-üye ilişkisini oluşturan üç boyut olarak algılanan algılanan katkı, sadakat ve duyguyu içeren boyutlar oluşturmuşlardır. Liden & Maslyn (1998) tarafından daha sonra mesleki saygı olarak dördüncü bir boyut eklenmiştir.

Bu çalışmada, her bir dört LÜE boyutunun (etki, sadakat, katkı ve mesleki saygı) düzenleyici etkisi GG ve MG arasındaki meslekî prestij algısı (MPA) ile olan ilişkide araştırılmaktadır.

2.5. Mevcut Araştırma

Bir önceki bölümde açıklandığı gibi, MOG ve her iki boyutu olan GG ve MG ile ilişkili olarak çeşitli içsel, davranışsal ve sağlık temelli sonuçlarla ilişkili önemli araştırmalar yapılmıştır. Mevcut araştırma ise MOG'un iki boyutu olan GG ve MG'nin meslekî prestij algısına olan etkisi arasında LÜE'nin dört boyutu ile nasıl ve ne yönde etkilediğini incelemektedir. Bu doğrultuda lider-üye değişimine dayalı olarak MPA'nın MOG'dan nasıl etkilendiğine ilişkin temel soruyu yanıtlamak mümkün olabilir.

Ayrıca görev süreçleri her zaman amir-çalışan ilişkisini içerdiği için algıları etkileyebilecek ve sürecin yönünü değiştirebilecek önemli bir unsurdur. Alanyazında eğitmen veya denetleyici desteğinin gereksiz görevlerden çok mantıksız görevlere neden olduğu (Faupel vd., 2016) ve eğitmen desteğinin eksikliğinin MOG'a dayalı duygusal tükenme ve kaygıya neden olduğu tespit edilmesine rağmen (Fila & Eatough, 2017), şeffaf liderliğin MOG'un olumsuz etkilerini azalttığı bulgulanmıştır (Muntz, -Dormann & Kronenwett, 2019). Bu lider-üye ilişkilerinin, MOG ile ilgili mesleki özdeşleşme ve prestij gibi profesyonel süreçlere ve sonuçlara dayalı algı ve deneyimleri nasıl etkilediği hala bir soru konusudur. Ayrıca denetleyicinin oluşturduğu düşük takdir koşullarının motivasyonu düşürdüğü ve görevlerin meşru olmadığı algılanmasında önemli rol oynadığı tespit edilmiştir (Muntz & Dormann, 2020). İş stresi kavramında, lider-üye değişimi ilişkileri genellikle düzenleyici faktörler olarak kabul edilir ve özellikle fiziksel ve psikolojik etkiler gibi çalışanların refahı, mesleki özdeşleşmesi ve prestij algıları üzerinde etkiye sahiptir (örn. Sonentag & Pundt, 2016; Bauer & Green, 1997). Bu nedenle çalışmamız aşağıdaki soruları cevaplamayı amaçlamaktadır: MOG (GG ve MG) mesleki prestij algısını nasıl etkilemektedir? LÜE boyutlarının bu ilişkiler üzerindeki düzenleyici etkileri nelerdir?

2.5.1. Meşru Olmayan Görevler ve Meslekî prestij Algısı

Mesleğin geniş anlamda bir tür sosyal grup olduğu düşünüldüğünde, mesleki prestij, grup üyesinin, o çalışanın ait olduğu gruba dair grup dışındakilerin algılarına olan inancı olarak tanımlanabilir (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994). Ayrıca mesleki prestij, bahsedilen gruplarının bakış açıları gibi bir dizi iletişim kaynağından kaynaklanmaktadır (Smidts, Pruyn & Riel, 2001). Prestij algısı, gruba ait olmanın toplumsal değerinin yorumlanmasında da kullanılmaktadır (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994). Kişinin kendisini gruba ait olarak değerlendirmek için birbirine bağımlı olmayan iki temel güdü vardır (Hogg & Terry, 2000). İlki, kişinin kendini olumlu olarak algılaması açısından kendini geliştirmeye ihtiyaç duymasıdır (Ashforth, Harrison & Corley, 2008). İkincisi ise, belirsizliğin azaltılması gerekliliğidir çünkü insanların bakış açıları, tutumları ve davranışları konusunda emin olmaları gerekir (Hogg, 2000). Kendini geliştirmenin ve belirsizliğin azaltılmasının insanlar için iki temel ihtiyaç olduğu gerçeği göz önüne alındığında, bu iki güdüyü sağlayan toplumsal çevreye yatkın olabilirler. Buna göre sosyal grup kimliği geliştirilebilir (Liu vd., 2018). Benzer bir perspektiften bakıldığında, bu iki motivasyonun-kendini geliştirme ve belirsizliği azaltma – bu bileşenlerin eksikliği de temel ihtiyaç olduğu için algılanan mesleki prestij oluşumunu olumsuz etkileyebilir. Bu, bireyin mesleki prestij algısını bozabileceği için mesleki prestijin azalmasına da neden olabilir. Bu bakış açısı, aslında, bu duruma maruz kalan bir bireyin iç mekanizmasının ifadesidir. Yukarıda bahsedilen mesleki prestijin genel tanımı göz önünde bulundurulduğunda, bu değişimin bireyin dış çevresine ilişkin özelliği üzerinde de düşünmek gerekir. Bu durumda kişinin mesleki prestij algısı (MPA) üzerinde etkili olduğu inancı nedeniyle, ister doğru ister yanlış olsun, başkalarının dış çevreden değerlendirilmesine ilişkin algı ve görüşleri veya mesleğinin diğerleriyle karşılaştırma süreci bireyin mesleki prestij algısı üzerinde etkili olabilir. Mesleklerin sosyal yönleri ve statüleri açısından karşılaştırılmasıyla mesleki prestij algısı bir meslekten diğer bir mesleğe değişebilir. Ayrıca her kategoride prestij algısı, mesleğin ne kadar yerleşik olduğu ve statünün derecesine göre farklılık gösterebilir çünkü mesleki prestij, sosyal algıların ve çalışmaların değerlendirmelerinin bir göstergesidir. Mesleki prestij algısı aracılığıyla, belirli bir meslek için toplumsal hiyerarşik konum belirlenir (Ashforth & Kreiner, 1999). Dahası, mesleki prestij, etkileşimsel sosyal çıktılarla ilişkili hiyerarşiye (üstünlük-aşağılık) dayalı sembolik önemi göstermesi nedeniyle, mesleğin zorunlu nitelikler, iş görevleri ve çalışma ortamı gibi nesnel nitelikleriyle de ilişkilidir (Goldthrope, 2014). Ayrıca, meşru olmayan görevlerin neden olduğu olumsuz algı ve tecrübeler yoluyla mesleki prestij algısında bir düşüş öngörmek mümkündür. MOG, kaynakların korunması kuramına göre bir kaynak kaybı olarak düşünülebilir. Kaynakların korunması teorisi, stresin, kaynak kaybına yönelik tehdit içeren durumlara ve insanların sürekli olarak kaynakları sağlamaştırmaya, korumaya ve artırmaya çabalamaları nedeniyle gerçek kaynak kaybına tepki olduğunu açıklamaktadır. Ayrıca, beklenen kazanımın olmaması da kaynak yatırımını takip etme zorunluluğundan dolayı bir tür kaynak kaybıdır (Hobfoll, 1989). Meşru olmayan görevlerin kaynak kaybı olarak değerlendirilebileceği göz önüne alındığında, MOG mesleki alanda kendi kendini geliştirme eksikliği yaratabilir ve ayrıca iş süreçleri sırasında belirsizliği ve çatışmayı artırarak belirsizliğin azalmasını önleyebilir. Dolayısıyla meşru olmayan görevler açısından

olumsuz iş deneyimlerinin mesleki prestij algısını olumsuz etkileyebileceğini öne sürmek mümkündür. Daha da önemlisi, mantıksız görevler, görev süreçlerinde saygısız ve çatışmalı durumlarla aşağılayıcı bir özelliğe sahiptir ve norm dışı görevler dışında olması nedeniyle çalışanın mesleki kimliğini de tehdit eder. Bu yönüyle mantıksız görevler algılanan mesleki prestij üzerinde gereksiz görevlerden daha olumsuz etkiye sahip olabilir.

Hipotez 1a. Gereksiz görevler meslekî prestij algısını olumsuz yönde etkiler

Hipotez 1b. Mantıksız görevler meslekî prestij algısını olumsuz yönde etkiler.

2.5.2. Meşru Olmayan Görevler ve Lider-Üye Değişiminin Kalitesi

Örgütsel düzeyde, amir-ast ilişkisi veya diğer bir deyişle lider-üye değişim kalitesi, verilen bir meşru olmaması açısından tartışılabilir. LÜE kuramı, liderlerin tüm astları ile etkileşimde bulunurken aynı tarzı benimsemediğini belirtir; tersine, her astla kendine özgü bir ilişki ya da değiş tokuşu vardır (Liden & Maslyn, 1998: 43). Rol teorisine göre (Graen, 1976), denetçiler astları iş atamalarına ve görev rollerine göre değerlendirir. Lider ve üye arasındaki LÜE kalitesi ve güven derecesi, üyelerin görev taleplerine uyma derecesine göre belirlenir. Bu nedenle, MOG'un bir tür iş stres faktörü olarak, liderin üyeyi görev temelli değerlendirmesiyle ilişkili olması nedeniyle LÜE kalitesiyle bir ilişkisi vardır. Ayrıca, meşru olmayan görev deneyimleri sırasında, lider ve üye arasında bazı ilişkisel ve motivasyonel işle ilgili sorunlar ortaya çıkabilir.

Bunların yanı sıra, LÜE kalitesinin rollere göre stres faktörlerinin algılanmasıyla ters yönde ilişkili olduğu bilinmektedir (Tordera, Gonzalez-Roma & Peiro, 2008). Bu önemli stres faktörleri aynı zamanda iş rolleri, aşırı rol yüklenme, çatışma ve belirsizlikle de ilişkilidir (Kahn vd., 1964). LÜE ilişkisi, rol stres faktörleri ile ilişkilidir (Jian & Dalisay, 2015), çünkü liderler, çalışanların iş rollerini oluşturmada çok önemli bir etkiye sahiptir (Graen & Uhl-Bien, 1995). Sosyal değişim teorisi, sosyal onay ve etkileşimin, aktiviteyi güçlendirmenin iki farklı yolu olduğunu açıklar. "Grupla anlaşma" ve "kişinin kişisel bütünlüğünün korunması" da iki olası farklı pekiştirme biçimidir. Her olay, yüksek veya düşük çekiciliğe ve durumun uygunluğuna bağlı olarak farklı bağlamlarda ortaya çıkabilir (Homans, 1961). Ayrıca, kaynakların korunması kuramı, kaynak kazanımının önemli bir hedef olduğunu ve kaynakların kaybedilme veya gerçekten kaybedilme tehdidi altında olması durumunda stres yaratıldığını açıklar (Hobfoll, 1989).

Bu teorilerin ışığında, LÜE' nin kalitesi bir çalışanın rol algısını etkileyebilir. Buna göre, verilen meşru olmayan bir görevi tecrübe etmenin bu olumsuz rol algılarının öncülü olacağı sonucuna varılabilir. Bu çerçevede, LÜE kalitesi, MOG deneyimleri ve işyeri refahı arasındaki ilişkileri olumlu veya olumsuz olarak değiştirebilir. Literatürdeki çalışmalar, yüksek kaliteli LÜE' nin iş stres faktörleri ile ters ilişkili olduğunu ifade etmektedir (Tordera, Gonzalez-Roma & Peiro, 2008). Denetçi ve ast arasındaki sosyal etkileşim, görev düzeyinde meşruiyetten dolayı değişen kaliteyi ortaya çıkarabileceğinden, bu yaklaşım MOG'un ilişkisel yönlerini göstermektedir (Meier & Semmer, 2018).

Temel olarak, LÜE teorisi, amir ve ast arasındaki etkileşime dayalı olarak iş birimi, çalışma grubu, departman veya organizasyondaki ilişkiyel niteliklere odaklanır (Graen, Novak & Sommerkamp, 1982). LÜE kalitesinin anlaşılması, LÜE kalitesinin MOG ile sonuç değişkenleri arasındaki ilişki üzerindeki ılımlılaştırıcı etkisinin nasıl ve ne şekilde işleyeceğini açıklamaya yol açabilir. Lider-üye değişiminin çok boyutluluğunun kalitesi ile ilgili olarak katkı, sadakat, etki ve profesyonel saygı olmak üzere dört farklı boyut incelenmiştir (Liden & Maslyn, 1998). Lider ve üye aracılığıyla her boyutun dikkate alınmasında ve öneminde bir değişiklik olabileceğini de savundular. Lider-üye değişim kalitesinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi anlayışında, bu çok boyutluluk netlik getirebilir. Kalitenin derecesi de çok boyutlulukla çeşitli şekillerde detaylandırılabilir. LÜE'nin katkı boyutu, astların işle ilgili davranışları (Graen & Scandura, 1987), çiftler arasında daha kaliteli alışveriş (Bass, 1990) ve astların lider tarafından değerlendirilmesi (Liden & Maslyn, 1998) gibi bazı temel bileşenlere sahiptir. Bir liderin, her astın belirlenen görevlerde görev yerine getirmesini değerlendirdiği kabul edilir. Etkili görev performansına sahip üye, performansı düşük olan başka bir üye yerine liderle bir alışveriş geliştirebilir (Liden & Maslyn, 1998). Lider ve üye arasında, daha yüksek kalite, destek, bütçe, materyaller gibi önemli kaynakların daha büyük bir değişimine yol açar (Bass, 1990).

Dolayısıyla katkı boyutuna dayalı yüksek kaliteli bir lider-üye ilişkisinde, katkı en az beklenen düzeyde veya daha fazla olacağı için lider ile üye arasındaki görevler düşünülürken norm dışı olma algısı olmayacaktır. Bu nedenle, LÜE'nin katkı boyutunun mantıksız görevlerin mesleki prestij algısı üzerindeki olumsuz etkisini azaltacak yönde hareket etmesi beklenebilir. Bu ilişkiyel temelli yaklaşım doğrultusunda şu önerilebilir:

Hipotez 2a. *LÜE'nin katkı boyutu, gereksiz görevler ile mesleki prestij algısı arasındaki ilişkiyel pozitif yönde düzenleyecektir.*

Hipotez 2b. *LÜE'nin katkı boyutu, mantıksız görevler ile mesleki prestij algısı arasındaki ilişkiyel pozitif yönde düzenleyecektir.*

Sadakat boyutu, mesleki hedeflerin grup içinde pekiştirilmesinin, üyelerin kişisel özelliklerinin ve insanların hedeflere ve birbirlerine sadakatının göstergesi anlamına gelir. Bağlılık, yüksek kaliteli LÜE geliştirme ve sürdürme açısından da kritik bir role sahiptir. (Liden & Maslyn, 1998). Ayrıca, sadakat boyutu, üyelerin görev türlerini ve güvenilirliğini belirlemek için araçsal bir değere sahiptir.

Liderler muhtemelen bağımsız yargılama ve sorumluluk gerektiren görevleri sadık üyelere atarlar (Graen & Scandura, 1987). Özellikle, LÜE ikilileri arasındaki sadakat arttıkça, MOG'un üyeler üzerindeki olumsuz etkilerinin daha az olduğu iddia edilebilir. Özellikle bağlılığı yüksek lider-üye arasında görevleri meşruiyet dışında algılamak mümkün değildir. Aksi takdirde sadakat zayıflayabilir veya ortadan kalkabilir. Kısacası lider ile üye arasındaki yüksek bağlılığın mesleki norm ve kuralara göre meşru olmadığı algısını azaltma yönünde etki yaratması ve mesleki prestij algısı üzerindeki olumsuz etkisini de zayıflatması mümkün olabilir. Dolayısıyla, aşağıdaki hipotez iddia edilebilir:

Hipotez 3a. *LÜE'nin sadakat boyutu kapsamında lider ile üye arasındaki sadakatın yüksek olması gereksiz görevlerin mesleki prestij algısı üzerindeki olumsuz etkisini azaltır.*

Hipotez 3b. LÜE' nin sadakat boyutu kapsamında lider ile üye arasındaki sadakatin yüksek olması mantıksız görevlerin mesleki prestij algısı üzerindeki olumsuz etkisini azaltır.

Ayrıca LÜE kalitesinin etki boyutu, lider ve üyenin birbirleri arasındaki ortak sevginin ve arkadaşlık gibi kişilerarası ilişkilerin çekiciliğe dayandığını ifade etmektedir. Çiftler arasındaki etki ve iş etkileşimleri, LÜE' nin daha yüksek kalitesi açısından karşılıklı olarak gelişebilir (Bridge & Baxter, 1992) ve LÜE gelişimi ve sürdürülmesinde kritik bir boyut olarak kabul edilir (Wayne & Ferris, 1990). Böylece aşağıdaki hipotezi önermek mümkündür:

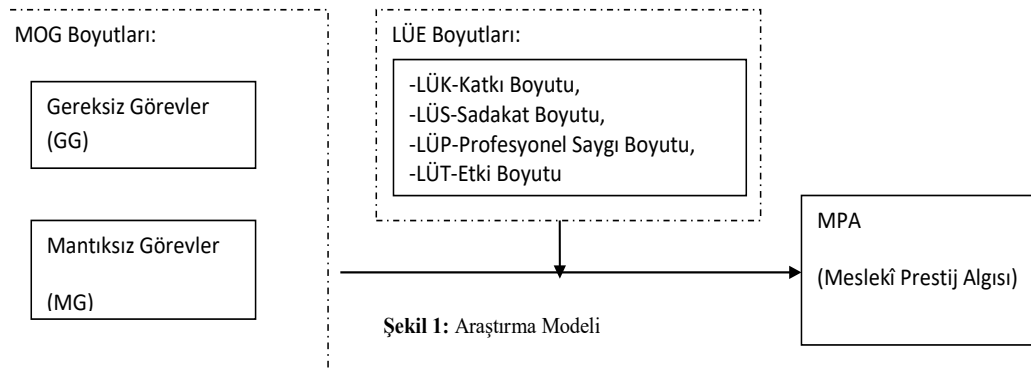
Hipotez 4a. LÜE' nin etki boyutu temelinde, lider ile üye arasındaki olumlu duygulanımın yüksek olması gereksiz görevlerin mesleki prestij algısı üzerindeki olumsuz etkisini zayıflatır.

Hipotez 4b. LÜE' nin etki boyutu temelinde, lider ile üye arasındaki olumlu duygulanımın yüksek olması mantıksız görevlerin mesleki prestij algısı üzerindeki olumsuz etkisini zayıflatır.

LÜE' nin son boyutu olarak mesleki saygı, organizasyon içindeki ve dışındaki mesleki itibara dayalı olarak yönetici ve ast arasındaki saygıyı açıklamaktadır (Liden & Maslyn, 1998). Mesleki saygı algısının karşılıklı olarak artmasında etkili olan faktörler arasında lider ve üye arasında ile kişisel deneyim, işyeri içinde veya dışında diğer kişilerin yaptığı yorumlar, ödüller, özgeçmiş gibi nitelikler sayılabilir. Ayrıca mesleki saygının yüksek olduğu lider-üye ilişkisinde görevlerin gereksiz olma algısının düşük olması beklendiğinden gereksiz görevler temelinde düzenleyici etkisinin diğer boyutlara göre daha yüksek olabileceği düşünülmektedir. Toplamda, bu tür özellikler çiftler arasındaki mesleki saygı düzeyini göstermektedir (Dienesch & Liden, 1986; Micheal & Tews, 2016). Böylece şu hipotezi önermek mümkündür:

Hipotez 5a. LÜE' nin profesyonel saygı boyutu temelinde, lider ile üye arasındaki mesleki saygının yüksek olması gereksiz görevlerin mesleki prestij algısı üzerindeki olumsuz etkisini azaltır.

Hipotez 5b. LÜE' nin profesyonel saygı boyutu temelinde, lider ile üye arasındaki mesleki saygının yüksek olması mantıksız görevlerin mesleki prestij algısı üzerindeki olumsuz etkisini azaltır.



3. Metodoloji

3.1. Veri toplama

Anket verilerinin tamamı Türkiye'deki devlet okullarında çalışan 503 öğretmenden toplanmıştır ve altı (6) adet farklı ili kapsamaktadır. Öğretmenlerin sorumlulukları ve görev performansı, farklı mekanizmalar aracılığıyla yakından izlendiğinden ve değerlendirildiğinden, görev deneyimlerini ve bu deneyimlerin sonuçlarını incelemek, belirli meslek grupları için meşru olmayan görevleri anlamak için değerli bilgiler sağlayabilir.

Araştırmanın amacı ve anketin içeriği potansiyel katılımcılara açıklanmıştır. Onay alındıktan sonra, e-posta yoluyla katılımcılarla çevrimiçi bir anket paylaşılmıştır. Anketi 1260 öğretmenden 521 kişi cevaplamış ve % 41,3' lük bir cevaplama oranına ulaşılmıştır. Eksik cevaplar ve bir dizi aykırı değer nedeniyle, verilerden 17 anket çıkarılmıştır ve son olarak 503 öğretmenden bir örneklem mevcuttur.

3.2. Katılımcılar

Katılımcı özellikleri şu şekilde açıklanabilir: Katılımcıların yarısından fazlası 20 yıl veya daha fazla öğretmenlik deneyimine sahiptir ve yaklaşık yarısı 40-49 yaş arasındadır (% 44). Cinsiyet dağılımı itibarıyla kadın katılımcı sayısı erkeklerden (% 65) fazladır. Örneklemdeki öğretmenlerin çoğu (% 85) lisans derecesine sahiptir. Fen, matematik, edebiyat, yabancı diller ve ilköğretim öğretimi dahil olmak üzere farklı konu alanlarına sahiptirler. Örneklemdeki en büyük grubu ilköğretim öğretmenleri oluştururken (% 26,4), diğer gruplar beden eğitimi (% 9,9), edebiyat (% 9,5), yabancı diller (% 8,3) ve fen ve matematik (% 8,2). Haftalık ders saatleri itibarıyla öğretmenlerin % 70'inin 21-30 saat arası iş yükü vardır. Yanıt veren öğretmenlerin çalıştığı okul türleri arasında liseler (% 40), ilköğretim (% 31) ve orta okullar (% 25) bulunmaktadır.

3.3. Ölçekler

Bağımsız değişken. MOG'u ölçmek için her bir boyutu (GG ve MG) dörder maddeyle içeren Bern Meşru Olmayan Görevler Ölçeği (Bern Illegitimate Tasks Scale) (Jacobshagen, 2006) kullanılmıştır. İngilizce'den Türkçe'ye çeviri ve Türkçe'den İngilizce'ye geri çeviri, her iki dili de akıcı olan üç farklı uzman tarafından gerçekleştirilmiştir. Bugüne kadar neredeyse tüm niceliksel çalışmalar Bern Ölçeğini kullanarak MOG'u ölçmüştür. Bu çalışmalarda gereksiz görevler için ortalama Cronbach alfa değeri $\alpha = 0.80$ ve mantıksız görevler için $\alpha = 0.89$ 'dur. (örneğin, Semmer vd., 2010; Kottwitz vd., 2017; Zhou, Eatough & Wald., 2018; Pindek vd., 2019). GG boyutunun örnek ögesi olarak "Halletmeniz gereken iş görevleriniz var mı, bunların yapılması gerekip gerekmediğini merak ediyor musunuz?" ve MG boyutunun örnek maddesi olarak "İlgilenmeniz gereken, haksız olduğuna inandığınız ve bunlarla uğraşmak zorunda olduğunuz iş görevleriniz var mı?" ifadeleri orijinal ölçekten açıklanabilir.

Bağımlı değişken. Algılanan mesleki prestij, Mael & Ashforth'un (1992) sekiz maddeden oluşan Algılanan Örgütsel İtibar Ölçeği ile ölçülmüştür. Başlangıçta ölçek maddelerindeki "örgütsel prestij" terimleri "mesleki prestij" terimlerine dönüştürülmüştür. Önceki çalışmalarda ölçeklerin güvenilirliği $\alpha = 0.770$ (Mael & Ashforth, 1992), $\alpha = 0.86$ (Herrbach & Mignonac, 2006) ve $\alpha = 0.83$ (Lipponen vd., 2005) olarak ölçülmüştür. Türk literatüründe Tak & Çiftçioğlu (2009) Türkçeye çevirmiş ve Cronbach alfa'yı $\alpha = 0.840$ olarak ölçmüştür. Daha sonra (Tokmak, Straub & Turgut, 2013) Cronbach alfa'yı $\alpha = 0.80$ olarak ölçmüşlerdir. Ölçekte toplam sekiz sorudan dördü tersine çevrilmiştir (Örnekler: "Sektörümüzdeki diğer mesleklerden çalışanlar, çalıştığım mesleği küçümsüyorlar." Bu işyeri, sektörünün en iyisi olarak kabul edilmektedir.") Önceki geçerlilik analizlerine benzer şekilde ölçeğin tek faktörlü bir yapısı vardır. Benzer şekilde 5'li Likert tipi yanıt ölçeği 1'den (kesinlikle katılmıyorum) 5'e (kesinlikle katılıyorum) kadar kullanılmıştır. Örnek madde: "Öğretmen olmanın toplumunda iyi bir itibarı yoktur." (Mael & Ashforth, 1992, s.122)

Düzenleyici Değişken. Lider ve üye arasındaki ilişkinin doğasını değerlendirmek için çok boyutlu lider-üye değişimi ölçeği (12 maddeli) (Liden & Maslyn, 1998) kullanılmıştır. Orijinal ölçek Lider-Üye Etki (LÜT), lider-üye katkı(LÜK), lider-üye sadakati (LÜS) ve lider-üye profesyonel saygı (LÜP) boyutlarına sahiptir ve her boyutta üç madde vardır. Sırasıyla her alt boyutun örnek öğeleri şöyledir: Etki boyutu için: "Amirimi bir insan olarak seviyorum." Sadakat boyutu için: "Yanlışlıkla bir hata yaparsam, amirim beni başkalarına karşı savunur." Katkı boyutu için: "Gerektiğinde amirim için çok çalışmaktan çekinmem." Profesyonel saygı boyutu için: "Amirimin işteki bilgi ve becerilerine saygı duyuyorum." Ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik ölçüsü daha önce Türkiye'de yapılan çalışmalarda $\alpha = 0.92$ (Erdogan, Liden & Kraimer, 2006) ve $\alpha = 0.94$ (Erdogan, Kraimer & Liden, 2007) olarak elde edilmiştir.

Kontrol değişkenleri olarak, cinsiyet, yaş, haftalık iş yükü, meslekte görev süresi ve okul türü incelenmiştir. Bu kontrol değişkenleri kişisel özellikleri farklılaştıran demografik özellikler olduğundan, sonuçları da önemli ölçüde etkileyebilirler. Örneğin, çalışanın yaşı ve cinsiyeti veya haftalık iş yükü, meslekte görev süresi ve okul türü gibi işle ilgili özellikleri farklılık gösterdiğinde, işyerinin durumu da farklı bir dereceye kadar etkilenebilir. Ayrıca, bu kontrol değişkenleri erkek = 1, kadın = 0 ve yaş (40'tan fazla) = 1, yaş (40'tan küçük) = 0 gibi ikili değişkenlere (binary variables) dönüştürülmüştür.

3.4. Analiz Stratejisi

Çalışma sonuçlarının doğruluğundan emin olmak için normal dağılım (Shapiro-wilk testi), aykırı değer analizi (Mahalanobis mesafesi) ve çoklu bağlantı testleri (çarpıklık ve basıklık değerleri ve varyans büyütme faktörleri-VIF) kontrolleri tamamlanmıştır. Daha sonra verilerin genel özelliklerini belirtmek için tanımlayıcı analiz yapılmıştır. Ölçüm modelini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılmıştır. Yakınsak ve ıraksak geçerlilikleri anlamak için madde faktör yükleri ve çapraz yükler incelenmiştir. Hipotez testi aşamasında SPSS'de çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

4. Bulgular

Tüm teşhisler verilerde bir sorun olmadığını göstermiştir. Aykırı değerler çıkarıldıktan sonra, 503 veri ile diğer analizler yapılmıştır.

4.1. Ölçümlerin Geçerliliği

Ölçümlerin geçerlilik ve güvenilirliği aşağıdaki gibi sağlanmıştır: 1) Ölçeklerin yakınsak ve ayırt edici geçerliliği, 2) Her bir ifadenin güvenilirliği, 3) Ölçeklerin iç tutarlılığı.

DFA' da üç farklı ölçüm modeli oluşturulmuş ve karşılaştırılmıştır. Model 1, tüm öğelerin kendisine bağlı olduğu tek bir faktörü belirtmektedir. Model 2, alt boyutların çıkarıldığı bir ölçümü temsil etmektedir. Model 3, çalışmadaki tüm teorik ölçümleri ayrı faktörler olarak içermektedir. (Hair vd. 2014), 12 ila 30 arasında gözlenen değişken ($30 > m > 12$) olan büyük numuneler ($N > 250$) için değerlendirme için alınmıştır.

DFA sonuçları, çalışma ölçütlerinin geçerliliğini desteklemektedir. Tablo 1'de, Model 3, uyum indekslerinin her ikisi de önerilen parametreler dahilinde olduğundan en iyi faktör çözümünü oluşturmaktadır (CFI = 0.915, GFI = 0.828, TLI = 0.903, RMSEA = 0.078, SRMR = 0.0642). Model 3 ayrıca diğer faktör çözümleri $\Delta\chi^2$ ($p \leq .01$) üzerinde üstün bir uyumu temsil eder.

Tablo 1: DFA Sonuçları Tablosu

Model	X ²	df	X ² /df	Δx^2	Δdf	GFI	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
Model 1	6858.779**	350	19.597	_	_	0.412	0.452	0.408	0.2914	0.192
Model 2	2914.351**	347	8.399	3944.428	3.0	0.676	0.784	0.765	0.744	0.121
Model 3	1334.200**	329	4.055	1580.151	18	0.828	0.915	0.903	0.0642	0.078

Yakınsak ve iraksak geçerlilikler, faktör yükleri ve oluşturulan ortalama varyans (AVE) incelenerek kontrol edilmiştir. Gizli değişkenlerin madde faktör yükleri de kontrol edilmiştir. Üç MPA ifadesi yükleri 0.5'ten düşük olduğu için çalışmadan çıkarılmıştır. Gizli değişkenler arasında çapraz yükleme yoktur. Yapı güvenilirlikleri de kabul edilebilir niteliktedir. Bileşik güvenilirlik (CR) ve Cronbach alfa değerleri tüm değişkenlerin 0.7' nin üzerindedir. Tüm AVE değerleri de kabul edilebilir niteliktedir. Genel olarak, Model 3'ün daha iyi olan uyumu, yüksek faktör yükleri ve büyük yapı iç tutarlılıkları, çalışma ölçümlerinin güçlü geçerliliğini ve güvenilirliğini ifade etmektedir.

Tablo 2: Ölçümlerin Güvenilirlikleri

	CR	AVE	Cronbach's Alpha
GG	0.871	0.634	0.881
MG	0.910	0.717	0.910
LÜK	0.904	0.758	0.899
LÜS	0.924	0.803	0.919
LÜT	0.931	0.818	0.931
LÜP	0.942	0.845	0.940
MPA	0.936	0.831	0.935

Tablo 3, bağımsız değişken GG'nin, bağımlı değişken MPA ile ($r = -0.185$, $p < .01$) ve diğer bağımsız değişken GG'nin, bağımlı değişken MPA ile ($r = -0.185$, $p < .01$) ve diğer bağımsız değişken MG'nin MPA ile ($r = -0.192$, $p < .01$) ile anlamlı negatif korelasyonlara sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca, LÜK ($r = 0.153$, $p < .01$), LÜT ($r = 0.115$, $p < .01$), LÜS ($r = 0.256$, $p < .01$) ve LÜP ($r = 0.138$, $p < .01$) düzenleyici değişkenlerinin MPA ile pozitif korelasyona sahip olduğu görülmektedir. Kontrol değişkeni olarak, *cinsiyet* GG ($r = 0.161$, $p < .01$) ve MG ($r = 0.097$, $p < .05$) ile pozitif korelasyona sahiptir. Yaş ise bağımsız değişkenlerden sadece MG ($r = 0.089$, $p < .05$) ile korelasyona sahipken, düzenleyici değişkenlerden LÜK ($r = -0.101$, $p < .05$), LÜT ($r = -0.162$, $p < .01$), LÜS ($r = -0.180$, $p < .01$), LÜP ($r = -0.156$, $p < .01$) ile de negatif korelasyonu mevcuttur. Ayrıca, diğer bir kontrol değişken olan *toplum tecrübe* benzer şekilde LÜK ($r = -0.124$, $p < .01$), LÜT ($r = -0.203$, $p < .01$), LÜS ($r = -0.186$, $p < .01$) ve LÜP ($r = -0.200$, $p < .01$) ile negatif korelasyona sahipken, iki bağımsız değişkenden biri olan sadece MG ($r = 0.089$, $p < .05$) ile pozitif korelasyona sahiptir.

4.2. Tanımlayıcı istatistikler

Tablo 3: Değişkenler

	Değişken	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Yaş40	0.6978	0.45966	-											
2	Cinsiyet	0.3559	0.47925	0.161**	-										
3	H.Saat20	0.7276	0.44562	-0.056	-0.021	-									
4	T.Tecrübe	0.5010	0.50050	0.045	0.089*	-0.124**	-								
5	Lise	0.4732	0.49978	0.021	0.001	-0.065	-0.053	-							
6	GG	3.1809	0.8781	-0.004	0.161**	-0.056	0.045	0.021	(0.881)						
7	MG	2.6750	1.0211	0.017	0.097*	-0.021	0.089*	0.001	0.675**	(0.910)					
8	LÜK	3.4579	1.0204	-0.101*	-0.039	-0.025	-0.124**	-0.065	-0.192**	-0.202**	(0.899)				
9	LÜT	3.5818	1.01182	-0.162**	0.055	0.043	-0.203**	-0.053	-0.250**	-0.194**	0.721**	(0.931)			
10	LÜS	3.3413	0.99864	-0.180**	-0.049	0.027	-0.186**	-0.041	-0.191**	-0.120**	0.724**	0.774**	(0.919)		
11	LÜP	3.5971	1.07911	-0.156**	-0.074	0.050	-0.200**	-0.048	-0.195**	-0.209**	0.705**	0.776**	0.711**	(0.940)	
12	MPA	3.869	0.71521	0.078	0.048	0.017	0.037	-0.021	-0.185**	-0.192**	0.153**	0.115**	0.256**	0.138**	(0.935)

Not: N=503. M=means, SD= standard deviations. Cronbach's alpha katsayıları köşegenlerde belirtilmiştir. * $p \leq .05$ (two tailed). ** $p \leq .01$ (two tailed)

4.3. Regresyon Analiz Sonuçları

Tüm analiz sonuçları Tablo 4 ve Tablo 5 ve Tablo 6' da verilmiştir. Buna göre GG ve MG' nin MPA'yı sırasıyla $\beta = -0.250$, $p < .01$ ve $\beta = -0.171$, $p < .01$ düzeyinde olumsuz etkilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, GG' nin ($\beta = -0.095$, $p < .01$) ve MG' nin ($\beta = -0.142$, $p < .01$) MPA arasındaki ilişkisinde LÜS (Lider-Üye değişimi Sadakat boyutu)' nun düzenleyici etkisi olduğu keşfedilmiştir. Böylece, araştırmaya ait Hipotez 3a ve Hipotez 3b' nin desteklendiği tespit edilmiştir. Ancak, diğer hipotezlerin-Hipotez 2a,2b, 4a, 4b,5a, 5b'nin desteklenmediği görülmektedir.

Tablo 4: GG ve MG' nin MPA Üzerindeki Direkt Etkileri (Regresyon Analiz Sonuçları)

	Coefficient(β)	SE	95%CI	t-value	p-value
GGàMPA	-0.250**	0.043	- 0.310:-0.166	-5.790	0.001
MGàMPA	-0.171**	0.044	- 0.244:-0.100	-3.896	0.001

Tablo 5: Meslekî Prestij Algısına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları (GG Modelleri)

Değişkenler	Model 1 (LÜT- düzenleyici değişken)	Model 2 (LÜS- düzenleyici değişken)	Model 3 (LÜP- düzenleyici (değişken)	Model 4 (LÜK- düzenleyici değişken)
Kontrol Değişkenler				
Yaş	0.103**(.119)	0.119**(.262)	0.105**(.120)	0.104** (.120)
Cinsiyet	-0.003(.096)	0.030(.091)	0.037(0.093)	0.032 (.092)
Haftalık İş Yüğü	-0.043(.108)	-0.047(.095)	-0.055(.096)	- 0.042 (.096)
Tecrübe	0.041(.110)	0.023(.108)	0.027(.110)	0.075 (.110)
Okul Tipi	-0.036(.085)	-0.040(.085)	-0.040(.86)	0.017**(.109)
Diğer Değişkenler				
GG	-0.187**(.042)	-0.197**(.044)	-0.218*(0.045)	-0.212** (0.045)
LÜT	0.230**(.044)			
LÜS		0.233**(.044)		
LÜP			0.185**(.045)	
LÜK				0.191** (0.044)
GGxLÜT	-0.035(.039)			
GGx LÜS		-0.095**(.039)		
GG x LÜP			0.038(0.042)	
GG x LÜK				-0.057 (.040)
Constant	-0.087(.114)	-0.131(.115)	-0.093(.116)	-0.109 (.116)
R2	0.089	0.133	0.110	0.114
R2Change	0.001	0.009	0.001	0.003
F value	6.985**	9.471**	7.635**	7.946**

N = 503. * p <.05, ** p <.01

Tablo 6: Meslekî Prestij Algısına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları (MG Modelleri)

Değişkenler	Model 1 (LÜT- düzenleyici değişken)	Model 2 (LÜS- düzenleyici değişken)	Model 3 (LÜP- düzenleyici değişken)	Model 4 (LÜK- düzenleyici değişken)
Kontrol Değişkenler				
Yaş	0.118**(.121)	0.128**(.121)	0.109**(.120)	0.111 (.121)
Cinsiyet	-0.001(.093)	0.015(.092)	0.043(0.091)	0.013 (.093)
Haftalık İşYüğü	-0.043(.098)	-0.042(.097)	-0.049(.098)	- 0.033 (.098)
Tecrübe	0.043(.112)	0.033(.110)	0.031(.108)	0.022 (.112)
Okul Tipi	-0.039(.087)	-0.043(.086)	-0.041(.89)	-0.036 (.087)
Diğer Değişkenler				
MG	-0.123**(.045)	-0.141**(.044)	-0.136(0.045)	-0.128** (0.045)
LÜT	0.230**(.045)			
LÜS		0.249**(.044)		
LÜP			0.178**(.044)	
LÜK				0.207** (0.045)
MGxLÜT	-0.061(.041)			
MGx LÜS		-0.142**(.041)		
MG x LÜP			0.034(0.041)	

MG x LÜK				-0.044 (.040)
Constant	-0.125(.118)	-0.134(.117)	-0.088(.116)	-0.120 (.118)
R2	0.093	0.104	0.109	0.084
R2Change	0.004	0.002	0.001	0.002
F value	6.355**	7.190**	6.988**	5.667**

N = 503. * p <.05, ** p <.01

4.4. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma, MOG'un iki farklı boyutu olan mantıksız (MG) ve gereksiz (GG) görevlerin, LÜE boyutlarının her birinin düzenleyici etkilerine odaklanarak algılanan meslekî prestij üzerindeki etkisini inceleyen ilk çalışmadır. Ayrıca, her bir LÜE boyutunun (LÜK, LÜS, LÜT ve LÜP) MOG (hem GG hem de MG) ile sonuç değişkeni MPA arasındaki ilişki üzerindeki düzenleyici etkisi ilk kez bireysel düzeyde ampirik olarak incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre MOG'un boyutları olan GG ve MG' nin MPA üzerinde doğrudan zayıflatıcı etkisi olduğu bulunmuştur. LÜE'nin boyutlarından LÜS(Lider-üye sadakati) boyutunun GG ve MG' nin MPA üzerindeki olumsuz etkilerini azaltan pozitif yönde etkisi bulunmuştur. Gereksiz görevlerin çalışanlar üzerinde olumsuz etkiye sahip olmasının temel nedenlerinden biri, öğretmenlerin, asıl mesleki görevlerine odaklanma beklentilerine rağmen, evrak, doküman hazırlama ve kırtasiye gibi bazı GG'e maruz kalmalarıdır. Öğretmenlerin eğitim sürecinde işlevsel olmayan gereksiz planları doldurmak, öğrenci-öğretmen arasında geçirilmesi gereken zamanın branş dışı seminerlere katılmakla harcanması ya da idari görevlerle meşgul edilmek gibi mesleki prestij algısını yıpratıcı durumlarla karşı karşıya kalmaları mümkün olabilir. Öğretmenlerin yine meslekî normların dışında bir takım öğrencilerin evine gitmek ya da öğretmenin okulun boya badanasını yapmak, öğrencileri okul çıkışı evlerine taşımak (Akyürek, 2020) gibi MG'lerle mesleki prestijini yıpratıcı, öğretmenlik mesleğine dışarıdan bakanların gözünde prestijini zayıflatarak öğretmenlerin mesleklerine bakışlarında araçsal ve sembolik değerlerin (Hobfoll, 1989; 2001) azalmasına yol açabilir.

Bunların yanı sıra, LÜE' nin bu MOG'un (GG ve MG olarak) MPA üzerinde olumsuz etkilerini hafifletmesi söz konusudur. Araştırma sonuçlarında LÜS (Lider-Üye Sadakati) boyutunun anlamlı çıkması, aslında çalışanın verilen herhangi bir GG ya da MG karşısında lider-üye sadakati ile görevlerin meşru olmama algısını zayıflattığını göstermektedir. Lider ve üye arasındaki bağlılık görevlerin meşru olmama niteliklerini ikinci plana düşürerek, öncelik lider ve üye arasındaki bağlılığı ön plana çıkarmaktadır. Ayrıca, insanların mesleklerinin sosyal yaşamlarında ve kimliklerinde çeşitli anlamları olduğu için gereksiz ve mantıksız görevler çalışanlar için derin anlamlar taşıyabilir ve farklı şekillerde etkilenebilirler.

Sadakat, yüksek kaliteli LÜE geliştirme ve sürdürmeye dayalı kritik bir role sahip olduğu için (Liden & Maslyn, 1998), lider ve üye arasında beklenen pozitif LÜS ilişkisi, gereksiz ve mantıksız görev taleplerini azaltmaya ve çalışanların mesleki prestij algısını artırmaya neden olabilir. LÜS' ün GG ve MG üzerindeki olumsuz etkinin azalmasına yol açmasının diğer bir nedeni, LÜS'ün üyelerin birbirleri

arasındaki güvenilirliğini artıran araçsal değere sahip olmasıdır. Bu durum aynı zamanda mesleğe dışarıdan bakanların değerlendirmelerinde öğretmenliğin sembolik değerine de olumlu katkıda bulunabilir. Lider-üye arasındaki sadakat arttıkça görevlerin norm-dışı olma algısı da yayılayabilir.

Şimdiye kadarki yazın temelinde LÜE' nin katkı boyutu (LÜK), iş süreçleri esas olarak görevlere dayalı olarak dinamizm kazandığından dolayı lider ve üye arasındaki ilişkinin kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu açıklasa (Graen & Scandura, 1987; Bass, 1990; Liden & Maslyn, 1998) da bu çalışmada MOG'un iki boyutu ve MPA arasındaki olumsuz ilişkiyi yatıştıran bir nitelik olarak görülmemiştir. Bunu nedeni, MOG'un temelinden sorgulanan ve zaten gereksiz ya da norm dışı olmasından (Semmer vd., 2010; 2015) kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla MOG'a maruz kalan çalışanın görev performansı, görevlerini yüksek kalitede yerine getirmesi (Liden & Maslyn, 1998; Bass, 1990) gibi unsurlar MOG temelinde değerlendirme dışı tutulması söz konusu olacaktır. Diğer LÜE boyutları olan LÜP (Lider-Üye arasındaki profesyonel saygı) ve LÜT (Lider-Üye arasındaki insanî etki) boyutları da benzer şekilde GG ve MG' nin MPA üzerindeki olumsuz etkileri üzerinde bu görevlerin meşruiyet dışı olmalarından dolayı, lider-üye arasındaki ilişkinin meslekî prestij algısını güçlendirecek yönde ilimlaştırıcı bir etkiye sahip değillerdir.

Özetle, LÜS' ün GG ve MG' nin her biri ile MPA arasındaki olumsuz ilişkide yatıştırmacı niteliğe sahip olduğu keşfedilmiştir. Sonuçlar kapsamında erken çalışanların GG ve MG algısının daha yüksek olduğu da mevcuttur.

4.4.1. Teorik ve Pratik Katkı

Şimdiye kadar yazında MOG ve iki boyutu GG ve MG ile çalışanların meslekî kimlik ile ilgili algıları (Ma & Peng, 2019; Mugayar-Baldocchi, 2019) ve çalışan refahı (Eatough et al., 2016; Pereira, Semmer & Elfering vd., 2014) üzerine araştırmalar bulunmasına rağmen, LÜE' nin katkı boyutunu içeren bir çalışma (Akyürek, 2020) haricinde herhangi bir çalışma mevcut değildir. Bu çalışma ile LÜE'nin bütün boyutlarının GG ve MG' nin MPA arasındaki düzenleyici etkisi bireysel düzeyde ölçülerek elde edilen bulgular doğrultusunda yazına katkı sunulmaktadır. Sonuçlar, SOS kuramı (Semmer vd., 2007; 2010) ve Kaynakların Korunması Kuramı (Hobfoll, 2001) ile tutarlıdır. Benzer şekilde MG ve GG algı ve deneyimlerinin erkek çalışanlar tarafından daha yüksek hissedilmesi daha önceki bulgularla (Omansky, Eatough & Fila, 2016; Akyürek, 2020) paralellik taşımakta ve rol kuramı (Biddle, 1986) ile bağdaşmaktadır.

Pratik katkılar temelinde, öğretmenlerin meslekî prestij algısının GG ve MG tarafından azalması dikkate alınarak meşruiyet dışı görev süreçlerinin iyileştirilmesi yönünde idarî kararlar alınıp uygulanması söz konusu olabilir. Bu doğrultuda lider-üye bağlılığının etkili olduğu göz önünde bulundurularak çalışan ve lider ya da yöneticiler arasında bağlılığı güçlendirici ilişkileri artıran eğitim politikalarının, düzenlemelerin etkinleştirilmesi mümkün olabilir. Genel olarak Milli Eğitim Bakanlığı düzeyinde öğretmenlerin meslekî prestijlerini yükselten programlar sürece dahil edilerek, eğitimin niteliğinin artmasına katkı sunulabilir.

4.4.2. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırma Önerileri

Çalışmanın sınırlılıkları arasında ilk olarak örnekleme sadece devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dahil edilmiş olması, özel okulların hariç tutulmuş olmasını belirtmek mümkündür. Veriler, ilk, orta ve lise düzeyleri olarak farklı okul türlerinde, uzmanlık alanlarında ve şehirlerde çalışan öğretmenlerin yanıtlarını içermektedir. Bu yönüyle örneklemin genelleştirilebilir olduğu ve MOG'un (GG ve MG) Türkiye eğitim sektöründeki etkisini anlamak için yeterli düzeyde olduğu söylenebilir. Daha sonraki çalışmalara özel okullar dahil edilebilir. Ayrıca, farklı meslek gruplarına ter verilerek MOG'un diğer mesleklerdeki spesifik etkileri incelenebilir.

Çalışmanın analiz düzeyinde kesitsel olması da sınırlayıcı etki yaratabilir, bu doğrultuda, LÜS'ün yanı sıra diğer LÜE boyutlarının anlamlı etkilerini keşfetmek için gelecekte boylamsal araştırmalara başvurmak mümkün olabilir. MOG'a dayalı LÜE kalitesinin incelenmesinin yanında çalışanların kendi aralarında yatay ilişkilerinin de MOG temelinde incelenmesi yazına katkı sunabilir.

Etik Kurul Onayı

Bu makalenin saha çalışması, Yaşar Üniversitesi Etik Komisyonunun 22.02.2019 tarih ve 08 no' lu toplantısında alınan 1772 sıra sayılı Etik Kurul İzni ile onaylanmıştır.

KAYNAKÇA

- Akyürek, S. S., & Can, Ö. (2018). Meşru Olmayan Görevler, Rol Özellikleri ve Kimlik Tehdidi: Kavramsal Bir Model Önerisi. 25.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı (ss. 762-769) 25-27 Mayıs, Ankara.
- Akyurek, S. S., & Can, O. (2021). Illegitimate tasks and occupational outcomes: the impact of vertical collectivism. Evidence Based HRM Emerald Publishing. 2049-3983 doi: 10.1108/EBHRM-02-2021-0025
- Akyürek, S. S. (2020). A cultural and relational approach to illegitimate tasks: A study from Education Sector. (Yayınlanmamış Doktora Tezi).Yaşar Üniversitesi, Izmir.
- Alicke, M., & Sedikides, C. (2009). Self enhancement and self-protection: What they are and what they do. European Review of Social Psychology, 20, 1-42.
- Apostel, E., Syrek, C. J., & Antoni, C. H. (2017). Turnover intention as a response to illegitimate tasks: The moderating role of Appreciative leadership. International Journal of Stress Management, 25(3), 234-249.
- Ashforth, B. E., & Kreiner, G. E. (1999). "How Can You Do It?": Dirty Work and the Challenge of Constructing Positive Identity. Academy of Management Review, 24(3), 413-434.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four Fundamental questions. Journal of Management, 34, 325-374.
- Bass, B. M. (1990). Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications. (3. Baskı) New York: The Free Press.
- Bauer, T., & Green, S. G. (1997). Development of leader-member exchange: A longitudinal test. The Academy of Management Journal, 39, 1538-1567.
- Bernerth J. B., Armenakis, A. A., & Feild, H. S. vd. (2007). Leader-Member Social Exchange (LMSX): Development and validation of a scale. Journal of Organizational Behavior, 28(8), 979-1003.

- Bhal, K. T., & Ansari, M. A. (1996). Measuring quality of interaction between leaders and members. *Journal of Applied Social Psychology*, 26, 945-972.
- Biddle, B. J. (1986). Recent Development in Role Theory, *Annual Review of Sociology*, 12, 67-92.
- Bridge, K., & Baxter, L. A. (1992). Blended relationships: Friends as work associates. *Western Journal of Speech Communication*, 56, 200-225.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Desivilya, H. S., Yoav, S., & Efrat, A. (2006). Prosocial tendencies in organizations: The role of attachment styles and organizational justice in shaping organizational citizenship behavior. *International Journal of Organizational Analysis*, 14(1), 22-42.
- Dienesch, R. M., & Liden, R. M. (1986). Leader-Member Exchange Model of Leadership: A critique and further development. *The Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A Meta-Analysis of Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange: Integrating the Past with an Eye toward the Future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263.
- Eatough, E. M., Meier, L. L., Igic, I., Elfering, A., Spector, P. E., & Semmer, N. K. (2016). You want me to do what? Two daily diary studies of illegitimate tasks and employee well-being. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 108-127.
- Erdogan, B., Liden, R. C., & Kraimer, M. L. (2006). Justice and Leader Member Exchange: The Moderating Role of Organizational Culture. *Academy of Management Journal*, 49(2), 395-406.
- Erdogan, B., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2007). Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel Psychology*, 57(2), 305-332.
- Erez, M., & Earley, P. C. (1993). *Culture, self-identity, and work*. New York: Oxford University Press.
- Erez, M. (2010). Culture and job design. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 389-400.
- Fairhurst, G. T., & Connaughton, S. L. (2014). Leadership: a communicative perspective. *Leadership*, 10(1), 7-35.
- Faupel, S., Otto, K., Kkrug, H., & Kottwitz, M. U. (2016). Stress at school A qualitative study on illegitimate tasks during teacher training. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-12.
- Fila, M. J., & Eatough, E. (2018). Extending knowledge of illegitimate tasks: Student satisfaction, anxiety, and emotional exhaustion, *Stress and Health*, 34, 152-162.
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1985). If it changes it must be a process: Study emotion and coping during three stages of a college examination. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(19), 150-170.
- Goldthorpe, J. (2014). The role of education in intergenerational social mobility: Problems from empirical research in Sociology and some theoretical pointers from economics. *Rationality and Society*, 26, 265-289. doi: 10.1177/104.346.3113519068.
- Graen, G., & Ginsburgh, S. (1977). Job resignation as a function of role orientation and Leader acceptance: A longitudinal investigation of organizational assimilation. *Organizational Behavior and Human Performance*, 19, 1-17.

- Graen, G. B., & Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Organizational Behaviour*, 9, 175-208.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of a leader-member exchange (LMX) theory of Leadership over 25 years – Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6, 219-247.
- Graen, G. B. (1976). Role-making processes within complex organizations. Dunnette, M. D. (Ed.). *Handbook of industrial and organizational psychology*. (pp.1201-1245). Chicago: R and McNally.
- Graen, G. B., Dansereau, F., Minami, T., & Cashman, J. (1973). Leadership Behaviors as Cuesto Performance Evaluation. *Academy of Management Journal*, 16, 611-623.
- Graen, G. B., Novak, M. A., & Sommerkamp, P. (1982). The Effects of Leader–Member Exchange and Job Design on Productivity and Satisfaction: Testing the Dual Attachment Mode. *Organizational Behavior and Human Performance*, 30, 109-131.
- Grover, S.L., Hasel, M.C., Manville, C., vd. (2014). Follower reactions to leader trust violations: a grounded theory of violation types, likelihood of recovery, and recovery process. *European Management Journal*, 32(5), 689-702.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Pearson New International Edition, 7th ed.
- Haslam, S. A., & Ellemers, N. (2005). Social identity in industrial and organizational psychology: Concepts, controversies, and contributions. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 20, 39-118.
- Herrbach, O., & Mignonac, K. (2006). How Organizational Image Affects Employee Attitudes. *Human Resource Management Journal*, 14, 76-88. doi: 10.1111/j.1748-8583.2004.tb00134.x
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E., & Lilly, R. S. (1993). Resource conservation as a strategy for community psychology. *Journal of Community Psychology*, 21, 128-148.
- Hobfoll, S.E. (2001). The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337-421.
- Hogg, M. A. (2000). Subjective uncertainty reduction through self-categorization: A motivational theory of social identity process. *European Review of Social Psychology*, 11, 223-255.
- Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25, 121-140.
- Homans, G. C. (1961). *Social behaviour: Its Elementary forms*. New York: Harcourt, Brace & World, Inc.
- Jacobshagen, N. (2006). *Illegitimate Tasks, Illegitimate Stressors: Testing a new Stressor-Strain Concept*. Inagural Dissertation (Published), Faculty of Human Sciences, University of Bern.
- Jian, G., & Dalisay, F. (2015). Conversation at Work: The Effects of Leader-Member Conversational Quality. *Communication Research*, 44(2), 177-197.
- Kahn, R.L., Wolfe, D. M., Quinn, R.P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R.A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley
- Kottwitz, M. U., Meier, L., Jacobshagen, N., Kalin, W., Elfering, A., Hennig, J., & 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 and Health*, 39(3), 310-318.

- Kottwitz, M. U., Schnyder, R., Berset, M., & Elfering, A. (2017). Thirst at Work Implies More Than Just Inadequate Facilities for Breaks. *Applied Psychophysiol Biofeedback*, 42, 223-234.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of Leader Member Exchange: An empirical Assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72.
- Liden, R. C., & Graen, G. B. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management Journal*, 23, 451-465.
- Lipponen, J., Helkama, K., Olkkonen, M. E., & Juslin, M. (2005). Predicting the Different Profiles of Organizational Identification: A Case of Shipyard Subcontractors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 97-112.
- Liu, L. K., Lee, W. J., Wu, Y. H., Hwang, A. C., Lin, M. H., Shimada, H., Peng, L. N., Loh, C. H., Arai H., & Chen, L. K. (2018). Cognitive Frailty and Its Association with All-Cause Mortality among Community-Dwelling Older Adults in Taiwan: Results from I-Lan Longitudinal Aging Study. *Rejuvenation Research*. doi: 10.1089/rej.2017.2038
- Ma, J., & 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.
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of there formulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Meier, L. L., & 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 and Organizational Psychology*, 27(6), 764-776.
- Michel, J. W., & Tews, M. J. (2016). Does Leader–Member Exchange Accentuate the Relationship Between Leader Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(1), 13-26. doi: 10.1177/154.805.1815606429
- Minei, E. M., Eatough, E. M., & Cohen-Charash, Y. (2018). Managing illegitimate task requests through explanation and acknowledgment: A discursive Leadership approach. *Management Communication Quarterly*, 32(3), 374-397.
- Mugayar-Baldocchi, M. A., Fila, M. J., Gray, B. E., & Eatough, E. M. (2019). “I won't do this again!” An Intersectional Perspective on Illegitimate Tasks on MTurk. *Society for Industrial and Organizational Psychology*.
- Muntz, J., & 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*, 29, 391-404.
- Muntz, J., Dormann, C., & 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.
- Neuberger, O. (2002). *Führenundführenlassen. Ansätze, Ergebnisseund Kritik derFührungsforschung (To lead and to let lead. Approaches, findings and critique of Leadership research)*. Lucius & Lucius, Stuttgart.
- Omansky, R., Eatough, E. M., & 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.
- Ordun, G., & Aktaş, H. (2014). Lider-üye etkileşimi faktörlerinin liderler ve astlar tarafından karşılıklı algılanması: Bir perakende işletmesi çalışanları üzerinde araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43(1), 120-135.

- Pereira, D., Semmer, N. K., & Elfering, A. (2014). Illegitimate tasks and sleep quality: An ambulatory study. *Stress & Health, 30*(3), 209-221.
- Pindek, S., Demicioğlu, E., Howard, D. J., Eatough, E. M., & Spector, P. E. (2019). Illegitimate tasks are not created equal: Examining the effects of attributionson unreasonable and unnecessary tasks. *Work & Stress, 33*(3), 231-246.
- Podsakoff, N. P., Lepine, J. A., & 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.
- Puspitasari, D., & Mangundjaya, W. (2020). Leader–Member Exchange and Affective Commitment to Change: Mediating Role of Change Self-Efficacy. doi: 10.2991/assehr.k.200407.011.
- Scandura, T. A., & Pellegrini, E. K. (2008). Trust and Leader-Member Exchange A Closer Look at Relational Vulnerability. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 15*(2), 101-110.
- Schmitt, A., Ohly, S., & Kleespies, N. (2015). Time Pressure Promotes Work Engagement: Test of Illegitimate Tasks as Boundary Condition. *Journal of Personnel Psychology, 14*(1), 28-36.
- Schriesheim C. A., Castro, S. L., & Cogliser, C. C. (1999). Leader-member exchange (LMX) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *Leadership Quarterly, 10*, 63-113.
- Schulte-Braucks, J., Baethge, A., Dormann, C., & 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 Psychology, 24*(2), 241-255.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., Meier, L. L., & Elfering, A. (2007). Occupational stress research: The “stress as offense to self” perspective. In: J. Houdmont & S. McIntyre (Eds.), *Occupational Health Psychology: European Perspectives on Research, Education and Practice, (2, 43-60)*. Castelo da Maia: ISMAI.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., Meier, L. L., Elfering, A., Beehr, T. A., Kälin, W., & Tschan, F. (2015). Illegitimate tasks as a source of work stress. *Work and Stress, 29*(1), 32-56.
- Semmer, N. K., Tschan, F., Meier, L. L., Facchin, S., & Jacobshagen, N. (2010). Illegitimate tasks and counterproductive work behavior. *Applied Psychology: An International Review, 59*(1), 70-96.
- Sheer, V. C. (2015). “Exchange lost” in leader-member exchange theory and research: a critique and a reconceptualization. *Leadership, 11*, 213-229.
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & vanRiel, C. B. M. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal, 44*, 1051-1062.
- Sonnentag, S., & Pundt, A. (2016). Leader-member exchange from a job-stress perspective. doi: 10.1093/oxfordhb/978.019.9326174.013.0011.
- Sparrowe, R. T., & Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *The Academy of Management Review, 22*(2), 522-552.
- Tak, B., & Çiftçioğlu, A. (2009). Algılanan Örgütsel Prestij İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 18*, 100-116.
- Thoits, P. A. (1991). On merging identity theory and stress research. *Social Psychology Quarterly, 54*(2), 101-112.
- Tokmak, İ., Straub, S., & Turgut, H. (2013). Algılanan Kurumsal İtibarı Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu. 15.08.2019 tarihinde <http://hdl.handle.net/11727/1912> adresinden alındı.*

- Tordera, N., Gonzalez-Roma, V., & Peiro, J. M. (2008). The Moderator effect of psychological climate on the relationship between leader-member exchange quality (LMX) and role overload. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 55-72.
- Tourish, D., & Robson, P. (2006). Sensemaking and the distortion of critical upward Communication in organizations. *Journal of Management Studies*, 43(4), 711-730.
- Uhl-Bien, M., Graen, G. B., & Scandura, T. A. (2000). Implications of Leader-Member Exchange (LMX) for Strategic Human Resource Management Systems: Relationships as Social Capital for Competitive Advantage. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 18, 137-185.
- vanSchie, S., Güntert, S. T., & Wehner, T. (2014). How dare to demand this from volunteers! The impact of illegitimate tasks. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25(4), 851-868.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Redrawing the boundaries of OCB? An empirical examination of compulsory extra-role behavior in the workplace. *Journal of Business and Psychology*, 21(3), 377-405.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.
- Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990). Influence Tactics, Affect, and Exchange Quality in Supervisor-Subordinate Interactions: A Laboratory Experiment and Field Study. *Journal of Applied Psychology*, 75, 487-499.
- Wilson, K. S., Sin, H-P, & Conlon, D. E. (2010). What about the leader in leader-member exchange? The impact of resource exchanges and substitutability on the leader. *Academy of Management Review*, 35(3), 358-372.
- Zhou, Z. E., Eatough, E. M., & 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.

THE ADVERSE IMPACTS OF ILLEGITIMATE TASKS ON THE OCCUPATIONAL PRESTIGE PERCEPTION AND LMX'S SOOTHING EFFECT: THE CASE OF TEACHERS WORKING IN TURKEY

Server Sevil AKYÜREK* 

Although the relationship of illegitimate tasks (ILT) concept's with different variables has been examined, there is no study on how the occupational prestige perception (POP) and leader-member exchange affect this relationship. This study was conducted in order to examine the quality and moderating effect of LMX in the relationship between unnecessary tasks (ILUN) and unreasonable tasks (ILUR), which are two dimensions of ILT. Therefore, the main purpose of this study is to understand how and in what way the leader-member exchange affects the relationship between ILT (ILUN and ILUR) and key employee outcomes. In such cases, the direction of the LMX qualification may affect the employee's perception of professional prestige. In this axis, our research questions can be defined as follows: How and in what way does the quality of the leader-member relationship affect the relationship between illegitimate task perceptions and the employee's perception of professional prestige?

In order to answer these questions, we conducted a survey based on the answers of 521 teachers working in Turkish public schools. First, as far as we know, this is the first study to investigate the perception of occupational prestige (POP) by considering the four different dimensions of LMX quality – contribution, loyalty, professional respect, and influence. It can be illustrative to understand the extent to which POP is affected in the context of employee's perceptions and experiences of illegitimate tasks – ILUN and ILUR – based on job processes.

A linear regression analysis was performed in SPSS with the data collected in Turkish public schools through a questionnaire. Normal distribution (Shapiro-wilk test), outlier analysis (Mahalanobis distance), and multicollinearity tests (skewness and kurtosis values and Variance amplification factors-VIF) controls were completed to ensure the accuracy of the study results. Then, descriptive

* Yasar University, Business Administration Department, s.sevilakyurek@hotmail.com

analysis was performed to indicate the general characteristics of the data. Confirmatory factor analysis (CFA) was used to evaluate the measurement model. In order to understand convergent and divergent validity, item factor Loadings and cross-loadings were examined. Multiple regression analysis in SPSS was used in the hypothesis Testing phase. The validity and reliability of the measurements were provided as follows: 1) Convergent and discriminant validity of the scales, 2) Reliability of each statement, 3) Internal consistency of the scales.

Three different Measurement models were created and compared in CFA. Model 3 includes all theoretical measurements in the study as separate factors. Hair et al. (2014) were taken for evaluation for large samples ($N > 250$) with a variable ($30 > m > 12$) observed between 12 and 30. CFA results support the validity of the study criteria. Model 3 constitutes the best factor solution since both fit indices are within the recommended parameters (CFI = 0.915, GFI = 0.828, TLI = 0.903, RMSEA = 0.078, SRMR = 0.0642). Model 3 also represents a superior fit over other factor solutions $\Delta\chi^2$ ($p \leq .01$).

According to SEM analysis results, it was found that ILUN and ILUR negatively affected POP at the level of $\beta = -0.250$, $p < .01$ and $\beta = -0.171$, $p < .01$, respectively. In addition, LML (Leader-Member exchange Loyalty dimension) was found to have a moderating effect on the relationship between ILUN ($\beta = -0.095$, $p < .01$), ILUR ($\beta = -0.142$, $p < .01$) and POP. Thus, it was determined that Hypothesis 3a and Hypothesis 3b of the research were supported. However, it seems that other hypotheses – Hypothesis 2a, 2b, 4a, 4b, 5a, 5b are not supported.

Among the findings of the study, the negative effect of ILUN and ILUR on POP was explored, and it was found that LML (Leader-Member Loyalty) ILUN and ILUR separately mitigated the negative effect on POP. In addition, it has been explored that male teachers have higher perceptions of ILUN and ILUR. It points out that the current study will make important theoretical contributions to ILT and general job design literature in terms of the effectiveness of loyalty between leader and member (LML), which is one of the LMX dimensions related to the occupational prestige perception based on ILT.

This is the first study to examine the impact of two different dimensions of ILT, unreasonable (ILUR) and unnecessary (ILUN) tasks, on perceived professional prestige by focusing on the regulatory effects of each LMX dimension. In addition, the moderating effect of each LMX dimension (LML, LMC, LMA, and LMR) on the relationship between ILT (both ILUN and ILUR) and the outcome variable POP has been empirically investigated at the individual level for the first time. Results revealed that ILUN and ILUR have a direct weakening effect on POP. It has been found that the LML (Leader-member loyalty) dimension, one of the dimensions of LMX, has a positive effect that reduces the negative effects of ILUN and ILUR on POP.

Also, one of the main reasons why unnecessary tasks have a negative impact on employees is that teachers are exposed to some ILUN, such as paper work, document preparation, and stationery, despite their expectations of focusing on their core professional tasks. It may be possible for teachers

to face situations that wear down the perception of professional prestige, such as filling in non-functional unnecessary plans in the education process, wasting the time that should be spent between students and teachers by attending non-branch seminars, or being busy with administrative tasks. Again, apart from professional norms, teachers' use of ILUR tasks such as going to students' homes or the teacher's painting the school, carrying students home after school (Akyürek, 2020) undermines the professional prestige, weakens the prestige in the eyes of those who look at the teaching profession from outside, and undermines the instrumental and symbolic values in the teachers' view of their profession. (Hobfoll, 1989; 2001).

The fact that the LML dimension is significant in the results of the research shows that the leader-member loyalty and the perception of illegitimacy of the tasks are weakened in the face of any ILUN or ILUR given to the employee. Because loyalty between the leader and the member puts the illegitimacy of the tasks in the background, prioritizing the commitment between the leader and the member. In addition, because people's occupations have various meanings in their social lives and identities, unnecessary and unreasonable tasks can have profound meanings for employees and may be affected in different ways.

Since loyalty has a critical role in developing and maintaining high-quality LMX (Liden & Maslyn, 1998), the expected positive LML relationship between leader and member can reduce unnecessary and unreasonable task demands and increase employees' perception of professional prestige. Another reason why LML leads to a decrease in the negative impact on ILUN and ILUR is that LML has an instrumental value that increases the reliability of members among each other. This situation can also contribute positively to the symbolic value of teaching in the evaluations of those who look at the profession from the outside. As the loyalty between the leader and the member increases, the perception that the tasks are non-normative may weaken.

In brief summary, LML has been found to have a moderating quality in the negative relationship between each of ILUN and ILUR and POP. Within the scope of the results, it is also found that younger employees have higher ILUN and ILUR perceptions.