



Cilt / Volume: 13, Sayı / Issue: 25, Sayfalar / Pages: 170-195

Araştırma Makalesi / Research Article

Received / Alınma: 01.12.2022

Accepted / Kabul: 27.03.2023

LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞININ ARACILIK ROLÜ: BİR LİMAN İŞLETMESİNDE SAHA ARAŞTIRMASI*

Aytaç YEDİGÖZ¹

Burcu Şefika DOĞRUL²

Öz

Lider-üye etkileşimi modeli, geleneksel liderlik teorilerinden farklı olarak liderin ve üyenin karşılıklı olarak çıkarlarının değişimine dayanır. Lider ve üye arasındaki ilişkinin niteliği, çalışma ilişkilerinde ve iletişim biçimlerinde bazı değişiklikler ve bazı örgütsel sonuçlar yaratmaktadır. Nitekim, örgütsel davranış alanında lider-üye etkileşimi teorisi ile ilgili literatür incelendiğinde teorinin bağımlı ve bağımsız pek çok değişkenle ilişkisinin araştırıldığı görülmüştür. Bunlardan biri de işgörenlerin performansıdır. Diğer yandan hızla gelişen teknoloji, sektör ayırmaksızın neredeyse tüm işletmelerde örgütsel yaşamın sürekliliği ve kar maksimizasyonu için yenilikçi olma anlayışını zorunlu kılmaktadır. Örgütlerde yenilikçiliğin ise genellikle bireysel yetkinlik ve çabaların sonucu ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Bu çerçevede bu çalışmada lider-üye etkileşiminin işgören performansı üzerindeki etkisi ve bu ilişkide yenilikçi iş davranışının aracılık rolü araştırılmıştır. Bir liman işletmesi çalışanlarından anket yoluyla elde edilen 245 veri, Hayes'in PROCESS isimli makrosu ile analiz edilerek etkinin yönü ve şiddeti tespit edilmiştir. Buna göre, lider-üye etkileşiminin işgörenlerin iş performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışının kısmi aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Lider – Üye Etkileşimi, Yenilikçi İş Davranışı, İş Performansı.

Jel Kodları: M54, J24, O30.

* Bu çalışma, Aytaç YEDİGÖZ tarafından Dr. Öğr. Üyesi Burcu Şefika DOĞRUL danışmanlığında yazılan “Lider-Üye Etkileşiminin İş Performansına Etkisinde Yenilikçi İş Davranışının Aracılık Rolü: Bir Liman İşletmesinde Saha Araştırması” başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

¹Doktora Öğrencisi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, E-posta: aytactedigoz@gmail.com, ORCID: 0000-0002-8295-0231.

²Dr. Öğr. Üyesi, Mersin Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, E-posta: sburcudogrul@mersin.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8285-6683.

Atıf/Citation

Yedigöz, A. & Doğrul, B. Ş. (2023). Lider-üye etkileşiminin iş performansına etkisinde yenilikçi iş davranışının aracılık rolü: bir liman işletmesinde saha araştırması. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(25), 170-195.

THE MEDIATING ROLE OF INNOVATIVE BUSINESS BEHAVIOR IN THE EFFECT OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON BUSINESS PERFORMANCE: A FIELD STUDY IN A PORT BUSINESS

Abstract

The leader-member exchange model, unlike traditional leadership theories, is based on the exchange of mutual interests of the leader and the member. The nature of the relationship between the leader and the member creates some changes in working relationships and communication styles and some organizational results. As a matter of fact, when the literature on the theory of leader-member exchange in the field of organizational behavior is examined, it is seen that the relationship of the theory with many dependent and independent variables is investigated. One of them is the performance of the employees. On the other hand, rapidly developing technology necessitates the understanding of being innovative for the continuity of organizational life and profit maximization in almost all businesses regardless of sector. It is stated that innovation in organizations is usually the result of individual competence and efforts. In this context, the effect of leader-member exchange on employee performance and the mediating role of innovative work behavior in this relationship were investigated in this study. The direction and severity of the impact were determined by analyzing 245 data obtained through a questionnaire from a port operator's employees with Hayes' macro named PROCESS. Accordingly, it has been concluded that innovative work behavior has a partial mediating role in the effect of leader-member exchange on the job performance of the employees.

Keywords: Leader – Member Exchange, Inovative Work Behaviour, Jop Performance.

Jel Codes: M54, J24, O30.

1. GİRİŞ

Değişen çevre koşulları, artan rekabet, küreselleşmenin etkileri, müşteri beklentilerindeki değişimler gibi olgular karşısında, işletmelerin örgüt yapısı ve süreçlerini, stratejilerini, yönetim tarzlarını ve insan kaynağına bakış açılarını dönüştürmeleri kaçınılmaz olmuştur. Örgüt çalışanları, gerek çalışma performanslarıyla gerekse gösterdikleri iş davranışlarıyla bu dönüşümün ve örgütsel performansın önemli bir ögesi durumundadır. Bu denli önemli görülen insan kaynağının yöneticisi ile olan ilişkisinin araştırıldığı çalışmalarda, lideri ile iyi bir etkileşimi olan çalışanların bireysel performanslarının daha iyi olduğu ifade edilmektedir. Literatürde bu etkileşim ilişkisini açıklayan teorinin, Lider-Üye Etkileşim Teorisi (LÜE) olduğu kabul görmektedir. Bu teoriye göre, ayrı ayrı tüm çalışanlar, bağlı buldukları yöneticileri ile özgün bir sosyal değişim bağı geliştirirler ve bu sav LÜE'nin diğer liderlik teorilerinden ayrılmasını sağlar (Dansereau, Graen, & Haga, 1975; Gerstner & Day, 1997; Graen & Uhl-Bien, 1995; Janssen & Yperen, 2004). Lider ve üye arasında meydana gelen bu ilişkinin mahiyeti iş performansı, işe bağlılık, tutkunluk gibi çok sayıda örgütsel unsur etkilemektedir. Teori her bir çalışana lider tarafından ayrı ve özel bir davranış uygulandığını savunmaktadır, fakat bu davranış biçimlerini temelde iki alt başlık altında incelemek mümkündür. Yöneticiler bazı çalışanlara daha yakın ve dostça davranırken bazılarını ise daha uzak ve soğuk tutum sergilemektedirler. Yöneticilerin daha yakın ilişki kurduğu grup "iç grup",

diğer çalışanlar ise “dış grup” olarak sınıflandırılmaktadır. Yöneticiler, performansını yüksek olarak değerlendirdikleri ve diğer üyelere nazaran daha yetenekli buldukları çalışanlarını iç gruba dâhil ederek onlarla görev ve duygu yönünden daha fazla etkileşime girmektedirler. Liderleriyle yüksek etkileşim düzeyinde ilişki kuran çalışanlara liderleri tarafından daha fazla inisiyatif, yetki ve işletme kaynağı tahsis edilir. Verilen görevler çalışanı daha çok zorlayan ve mühim görevlerdir. Bu çalışanlar kaynakları daha çok kullanabileceğinden performanslarının daha yüksek olacağı beklentisi oluşmaktadır. LÜE’ye göre ast ve üst arasında oluşan iletişimin niteliği büyük oranda astlar için performansla yansıyan iş sonuçlarını etkileyecektir (Janssen & Yperen, 2004, s. 371).

Öte yandan işletmeler için, örgütsel başarının önemli halkalarından biri, örgütsel verimliliği, yüksek performansı ve üretkenliği artıran örgütsel yeniliğin sağlanmasıdır. Örgütün değişen dünya şartlarına ve teknolojik gelişmelere ayak uydurabilmesi ancak temel birimlerinin yani çalışanların yenilik kültürünü kabullenmesi ile mümkün olur. Yenilikçi iş davranışı, çalışma grubu veya iş yeri içerisinde fayda sağlayabilmek amacıyla planlı bir şekilde yeni fikirlerin üretilmesi, diğer grup üyelerine tanıtılması ve uygulamaya koyulmasıdır (Janssen, 2000, s. 288). Araştırmalar, çalışanların yenilikçi iş davranışında bulunabilmeleri için cesaretlendirilmeleri ve desteklenmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. LÜE teorisinde yöneticisi ile yüksek etkileşim içerisinde bulunan çalışanların yaratıcı ve yenilikçi düşünme yeteneklerinin geliştiği ve yeni fikirlerin uygulanması konusunda liderlerin bu çalışanlara daha fazla imkân sağladıkları literatürdeki bazı çalışmalarla da desteklenmiştir (Basu & Green, 1997; Sanders vd., 2010; Scott & Bruce, 1994). Ayrıca İş Talebi Teorisine göre, çalışanların kendilerine tanımlanan görevleri gerçekleştirebilmek için ya beceri ve bilgilerini geliştirmeleri ya da çalışma prosedürlerini değiştirmeleri gerekir. Bu değişiklikleri hayata geçirebilmek için çalışanların yaratıcı ve yenilikçi olmaları beklenmektedir (Yuan & Woodman, 2010, s. 324). Literatürde yenilikçi iş davranışının, iş performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu destekleyen bazı çalışmalar olduğu da görülmektedir (Boza vd., 2020; Nasir vd., 2018; Pelenk, 2020; Wali vd., 2020).

Asya ve Avrupa kıtaları arasında köprü işlevi gören ülkemizde lojistik kritik öneme sahipken, deniz yolu taşımacılığı toplam ithalat ve ihracatın büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Denizyolu taşımacılığına yön veren liman işletmelerindeki verimlilik ve hız, sektörel yeniliklere ayak uydurabilme yeteneği ile doğrudan ilişkilidir. Bu çerçevede bu çalışmanın amacı, Türkiye’nin en büyük liman işletmelerinden birinde görev alan çalışanların bireysel iş performansları

üzerinde LÜE'nin etkisini ve işgörenlerin yenilikçi çalışma davranışlarının bu etkideki aracılık rolünü araştırmaktır.

Bu kapsamda öncelikle LÜE teorisi, yenilikçi iş davranışı ve iş performansı konuları hakkında kavramsal bir çerçeve sunulmakta, daha sonra geliştirilen hipotezlerin test edilmesine ilişkin metodolojik süreç ele alınmaktadır. Son olarak da bulgular değerlendirilmektedir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde lider-üye etkileşimi teorisi, yenilikçi iş davranışı, iş performansı ve bu kavramlar arasındaki ilişkiye dair alan yazın araştırmasına yer verilmektedir.

2.1. Lider-Üye Etkileşimi

Geleneksel liderlik teorileri, liderliği, liderin kişisel özelliklerinin, durumun özelliklerinin veya ikisi arasındaki etkileşimin bir fonksiyonu olarak açıklamaya çalışmakta ve liderlerin tüm takipçileriyle aynı tarzda ve benzer biçimde iletişime geçtiği varsayımı ile hareket etmektedir. Bu iletişim lider ile üye arasında var olan etkileşimden bağımsızdır (Gerstner & Day, 1997, s. 827; Liden & Graen, 1980, s. 451). Öte yandan, yöneticilerin liderlik tarzları araştırmacılarından Danseeau, Graen ve Haga (1975) liderlik alanında alternatif bir yaklaşımla Dikey İkili Bağlantı Modeli'ni ve bu modelin teorik zemininden hareketle LÜE Teorisi'ni ortaya çıkarmışlardır. Teoriye göre liderin her bir takipçisi ile olan ilişkisi diğerlerinden farklıdır. LÜE teorisi, liderlerin gruplarındaki çalışanlarını (üyelerini), ilişkilerinin kalitesi aracılığıyla etkilediği varsayımına dayanmaktadır (Bauer ve Erdogan, 2015: 461). Yüksek kalitede bir ilişkinin de güven, beğeni, profesyonel saygı ve sadakat ile karakterize edildiği vurgulanmaktadır.

Örgütsel alanda çok sayıda sorumluluğu bulunan liderlerin bu yükümlülükleri gerçekleştirmelerinin en geçerli yöntemi üyeleri ile oluşturdukları etkileşimdir (Çekmecelioğlu & Ülker, 2014, s. 36). Dolayısıyla liderle takipçisi arasındaki etkileşimin düzeyinin ve niteliğinin çalışanın işe karşı tutumu açısından yönlendirici olduğu söylenebilir (Karabey ve Alioğulları, 2018).

Literatürde lider ile üye arasındaki bu ikili ilişkinin gelişimi, rol kuramı ve sosyal mübadele kuramına dayandırılmaktadır (Bolat, 2011, s. 67; Gerstner ve Day, 1997). Sosyal mübadele kuramı üye ve lider arasındaki etkileşime odaklanırken, rol kuramı bu ikisi arasındaki rol ilişkilerini açıklar.

Graen vd. (1977), rollerin yalnızca yazılı iş tanımları veya diğer resmi belgelere göre belirlenmediğini; üyelerin rollerinin daha çok “rol oluşturma işlemi” denilen ve gayri resmî bir süreç sonucunda geliştiğini ileri sürmüştür. Rol kuramına dayandırılan LÜE, liderlerin ve çalışanlarının, bir rol oluşturma sürecinden geçtiğini öne sürer (Mulligan vd., 2021: 2). Bu süreçte, lider, henüz bir karşılık görmeksizin üyelere beklentilerini ileterek rolleri başlatır (rol alma). Bu şekilde üyelerinin motivasyonlarını ve potansiyellerini görebileceği bir ilişki testini başlatmış sayılır. İkinci aşamada, ilgili üyenin rolü kabul etmesi, gereğini yerine getirmesi ile karşılıklı rol ilişkisinin devam ettiği rol yapma süreci gerçekleşir. Son aşamada ise; lider ile üye arasındaki alış-verişin rutin hale gelerek pekiştiği rol rutinleştirilmesi bulunur. Bu rol bölümleri, ayırt edici bir lider-üye ilişkisini belirler ve grup içi-grup dışı rollerin oluşmasına zemin hazırlar (Khan ve Iqbal, 2022). LÜE'nin kalitesi, düşük işlemsel ilişkiler ile yüksek sosyo-duygusal ilişkiler arasında değişir. İşlemsel ilişkiler salt ekonomik sözleşmeye, sosyo-duygusal ilişkiler ise karşılıklı saygı, güven ve sadakate dayanır (Liden vd., 1997).

Sosyal değişim kuramı, bireylerin eylemlerinin diğerlerinden gelen 'ödüllendirici tepkilere' bağlı olduğunu öne sürmektedir. Dolayısıyla odak noktasının karşılıklılık olduğu söylenebilir (Blau, 1964). Bu nedenle liderlik, liderler ve astlar arasında bir sosyal alışveriş olarak algılanabilir. Kuram, olumlu eylemlerin alıcılarının bir borçluluk duygusu deneyimlediklerini öne sürer. Borçluluk, olumlu eylemlerin alıcısı, eyleme eşdeğer bir eylemde bulunduğu azalır (Berneth vd., 2007: s. 980). Bu durum ekonomik değişimlerden farklı olan sosyal değişimlerde, daha fazla güven, zorunluluk ve minnettarlık gibi hisler ile sonuçlanır.

Ekonomik ve sosyal değişimlerin bir arada görüldüğü örgütsel ortamlarda, yönetici ve çalışan arasındaki sosyal etkileşimler maddi ve maddi olmayan, bilgi, öneri, sosyal destek, çaba, arkadaşlık, itibar gibi birçok değiş tokuşu barındırabilir (Yıldız vd., 2008: s. 99). İşte rol kuramı ve sosyal değişim kuramını temel alan araştırmacılar, lider ve üye ilişkilerinin farklı tür sosyal değişimlerin sonucu olabileceğini vurgulayarak, LÜE'ye konu olan etkileşimlerin çok boyutlu olarak ele alınması gerekliliğini vurgulamışlardır. Buna göre, lider ile üye arasındaki ilişkinin niteliği; astların yetkinliği, ast-üst arasındaki bağlılık ve güven seviyesi, bu etkileşimin algılanma düzeyi, sadakat, etki ve katkı gibi kavramlar, yani çeşitli boyutlar üzerinden açıklanabilecektir (Dienesch & Liden, 1986, s. 625). Liden ve Maslyn (1998), LÜE ile ilgili çalışmalarında etki, katkı ve bağlılık boyutlarına, profesyonel saygıyı da dördüncü bir boyut olarak eklemişlerdir.

Etki, lider ve çalışan arasındaki iş dışı ortak etkileşimi içermektedir. Yönetici ve çalışanın iş ve profesyonel değerler haricinde kişiler arası ikili ilişkilere dayalı olan etkileşimleridir. Lider ve

üyenin bir arada çalışmaktan keyif almaları, birbirlerini sevmeleri ve birbirlerini iyi birer arkadaş olarak değerlendirmeleri, lider ve üyenin etkileşim tarzını ciddi şekilde etkiler ve dostça bir hava yaratır. Bu durumda iş yaşantısına dahil olmayan fakat çalışma ortamını etkileyebilecek bir sorunla karşı karşıya gelindiğinde liderden ve üyeden daha ılımlı tavırlar beklenmektedir (Dienesch & Liden, 1986, s. 625; Göksel & Aydın, 2012, s. 250). Katkı, çalışanın ortak hedefe ulaşma yönünde görev tanımının belirlediği sınırların ötesinde iş yapması, sorumluluk almaktan kaçmaması, görev tanımı dışında kalan işleri tamamlamada gönüllü olması, bunun yanında da liderin bu işin tamamlanmasına yönelik kaynak temin etmesi ve olanak yaratmasıdır. LÜE'ye göre lider, üyenin ortak hedefler için sağladığı katkıyı gözleyecek ve değerlendirecektir. Ortak hedeflere ulaşılabilmesi için üye daha çok katkıda buldukça lider üyeye daha fazla kaynak sağlayacak ve gelecekte kritik görevlere atayacaktır. (Sullivan vd., 2003, s. 191). Bağlılık, ast ve üstün birbirlerine olan sadakati, birbirlerinin hareketlerini, eylemlerini ve kişilik yapılarını destekleme ölçüsü ile ilgilidir (Liden & Maslyn, 1998, s. 50). Bağlılık, karşılıklı değiş-tokuşu kalıcı hale getirerek LÜE kalitesinin iyileşmesinde önemli bir katkı sağlar. Bağlılık arttıkça liderin çalışana verdiği bireysel karar alma ve sorumluluk yetkileri de artacaktır çünkü liderler, özellikle sorumluluk gerektiren işlerde görevlerine sadık kalarak bireysel kararlar alabilen çalışanlara ihtiyaç duyarlar. Profesyonel saygı, ast ve üstün örgüt içinde ve dışında işlerini iyi icra etmeleri sonucunda oluşan ünün algılanma seviyesi olarak tanımlanabilir (Liden & Maslyn, 1998, s. 50). Profesyonel saygısı yüksek bir bireyin hem örgüt içinde hem de örgüt dışında çok iyi bağlantılara sahip olması muhtemeldir. Böyle bir bireyle etkileşimde bulunmak ve devam ettirmek, örgüt içindeki ve örgüt dışındaki etkili bireylerle görünürlük ve etkileşim gibi faydalar sağlayabilir. Ayrıca profesyonel saygısı yüksek bireyle yakın ilişki kurmak kişinin bilgi ve becerilerini de geliştirmesine olanak sağlar (Sullivan vd., 2003, s. 191).

2.2. Yenilikçi İş Davranışı

Yenilikçilik, örgüt için yararlı olacak yeni süreçlerin oluşturulması, yeni yöntemlerin uygulanmaya başlanması, yeni hizmet ve ürünlerin geliştirilmesidir. Farklı uygulamaların örgüte aktarılması ve örgütün de değişime ayak uydurmasıdır (Çalışkan vd., 2019). Modern örgütlerin yoğun rekabet karşısında en önemli araçlarından biri, aynı zamanda bir örgütü diğerlerinden farklı kılan şey o örgütün yeniliğe yönelik çabalarıdır. Bu çerçevede yenilikçiliğin, rakiplerin taktiklerine ve değişime ayak uydurmada anahtar rolü olduğu söylenebilir (Devloo vd., 2014).

Dolayısıyla her alanda daha yüksek bir performans ve istikrarlı bir büyüme sağlamak için yenilikçi bir bakış açısı sergilemenin önemi örgütler tarafından da kabul edilmiştir (Jafri, 2010). Ancak gözden kaçırılmaması gereken şey, yeniliği ortaya çıkarma ve uygulamanın bireysel yetkinlik ve çabalarla gerçekleştiriliyor olmasıdır. Örgütte çalışan bireylerin yeniliğe adapte olması ve yenilikçi bir davranış sergilemek için çabalaması yeniliğin kendisi kadar önemlidir. Örgütün yenilikçi anlayışı benimsemesi çalışanlarına bağlıdır, bu davranış biçimi işgörenler sayesinde içselleştirilebilir (De Jong & Den Hartog, 2010). Jansen (2000), bu davranışın resmi görev tanımlarında bulunmadığını, çalışanların isteğine bağlı ve gönüllülük esasında gerçekleştiğini vurgulamaktadır. Bu nedenle liderin örgütte yenilikçi davranışı tetikleyen ne varsa bulma çabası kritik önem arz etmektedir (Scott & Bruce, 1994). Yenilikçi iş davranışı ölçeğini geliştiren De Jong ve Den Hartog (2010), yenilikçi iş davranışını, yeni ve yararlı fikirleri, ürün ve süreçleri ortaya çıkarmayı ve bunların tümünün bilinçli uygulanmasını amaçlayan bireysel davranışlar olarak tanımlamaktadır. Yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında örgütteki bilgi paylaşımı, örgüt kültürünün yenilikçiliği desteklemesi, iş tasarımı, örgütsel kaynaklar, liderlik tarzı, eğitim ve geliştirme uygulamaları, işin özellikleri, bireylerin öz yeterliliği ve kişisel özellikleri gibi bazı öncüllerin etkili olduğu ileri sürülmektedir (Muchiri vd., 2020, s. 34). Öte yandan Sezgin vd. (2015, s. 6), yenilikçi iş davranışının yaratıcılığın da ötesinde, fikirlerin uygulanması aşamasını da içeren bir kavram olduğunu vurgulamışlardır. Buradan hareketle De Jong ve Den Hartog (2010), yenilikçi iş davranışını; yenilikçi fikirlerin araştırılması, üretilmesi, desteklenmesi ve uygulanması aşamalarından oluşan bir süreç olarak ifade etmektedir.

Araştırma boyutu yenilikçi iş davranışının ilk aşamasıdır. Sorunlar tespit edilirken, süreçler oluşurken değişik yol ve yöntemlerin bulunması bu aşamanın en önemli özelliğidir (Oukes, 2010). İkinci aşama üretme boyutudur. Burada hedeflenen, problemin çözülmesi, performans arttıran etkenlerin tespit edilmesi ve bunların tanzim edilmesidir. Yenilikçi düşüncelerin ortaya çıkmasını sağlayacak, yenilikçi düşünmeyi tetikleyecek faktörlerin bulunması sürecidir (De Jong & Den Hartog, 2010, s. 24). Yeni fikirlerin üretilmesi aşamasından sonra örgütsel düzeyde yenilikçi iş davranışına destek bulma süreci başlar. Yenilikçi fikirlerin desteklenmesi; yeni fikirlerin hayata geçirilebilmesi için çalışma arkadaşlarından destek alma, yeni fikirler konusunda hevesli ve heyecanlı olma, diğer örgüt üyeleri arasında işbirliği grupları kurma, yeniliğin başarı ile neticeleneceğine inanma ve diğerlerini ikna etme konusunda ısrarcı olma, örgüt içerisindeki doğru insanları çalışma kümesine dahil etme davranışlarını içerir. Yenilikçi iş davranışının en kilit noktası bu aşamadır çünkü çalışma arkadaşlarına ve yönetime yenilikçi

fikirler kabul ettirildikten sonra onların da bu hususta seferber olmalarını sağlamak gereklidir (Janssen, 2000; Kanter, 1988; Scott & Bruce, 1994). Yenilikçi iş davranışının son aşaması fikrin uygulanmasıdır. Yenilik sürecinin asıl görevi, bir iş kolu, bir grup veya örgütün bütünü içinde uygulanabilen bir yenilik modelinin ortaya çıkartılması yoluyla fikrin hayata geçirilmesi yani uygulanmasıdır (Janssen, 2000, s. 288).

2.3. İş Performansı

Performans kavramı, işgörenin belli bir zaman diliminde kendine verilen görevi ifa etmek için ulaştığı sonuçlar olarak tanımlanmıştır (Özgen vd., 2002, s. 209). Barutçugil (2002, s.27)'e göre performans, işgörenlerin ihtiyaçlarını gidermek için çalıştıkları örgütte vazife ve sorumluluk alması sonucu, amacına ulaşmak için emek ve zaman harcamasıdır. Çalışanların performans seviyelerinin yüksek olması örgütün verimliliğini, karını ve kalitesini artırır. Dolayısıyla da örgütün tamamını etkiler. Çalışanın yüksek performans sergilemesi, aldığı ücretin yüksek olması, unvan, terfi, kariyer olanağı ve tatmin gibi hedeflerine ulaşması açısından önemlidir.

Liderler ekipleri için doğru yöntem ve metotlar geliştirerek, performansın artırılması için çaba sarf eder. Performans değerlendirme ile ilgili çalışmalar yaparak ekibinin başarısını, buna bağlı olarak da örgütün başarısını arttırmaya çalışır. Literatürde performansa etki eden etmenler kişisel, örgütsel ve çevresel etmenler olarak sınıflandırılmıştır. Janssen ve Yperen (2004)'in yaptığı çalışma bulgularına göre lider ile üye arasındaki kaliteli etkileşim üyelerin performans sonuçlarını olumlu etkilemektedir.

2.4. Lider-Üye Etkileşimi, Yenilikçi İş Davranışı ve Performans

Örgütler açısından bakıldığında, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi bakımından LÜE'nin niteliği önem arz etmektedir. Üstlerin astlarını desteklemesi, inisiyatif almaya teşvik etmesi, şeffaf bir iletişim kurması ve aralarındaki etkileşimi artırması lider-üye etkileşim teorisinin temelinde yer almaktadır (Özutku, vd., 2008). Örgüt amaçlarına ulaşmada çalışan performansının en çok etkilendiği faktör liderdir (Tutar & Altınöz, 2010, s. 198). Özutku vd. (2008) ile Akkoç (2012) da araştırmalarında LÜE ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

LÜE düzeyi yüksek olan astlar, liderlerinden daha fazla dönüt aldıkları, liderleri tarafından daha fazla desteklendikleri ve iş yaşamında belli bir gruba ait oldukları fikri ile işlerini daha fazla sahiplenmekte, örgüte aidiyet hissetmekte ve işten ayrılma düşüncesinden uzaklaşmaktadırlar (Bauer vd., 2006). Hatta liderlerinin desteğini hissettikçe daha zor görevleri isteme ve bu

durumda performans düzeylerini daha da yukarıya taşıyabilme ihtimalleri artmaktadır (Schyns vd., 2005).

Lider-üye etkileşiminin yüksek olması durumunda üyenin yaratıcılığı ve yenilikçiliği artmaktadır. Yöneticileriyle güven ilişkileri kuvvetli olan çalışanların yenilikçi fikirleri bulmaları ve yönetime sunmaları muhtemeldir. Lider-üye ilişkisinin kalitesine bağlı olarak yöneticiler çalışanların kabiliyetlerine, işletmeye ve işe bağlılıklarına olan güven duygularını devam ettireceklerdir. Karşılıklı olarak birbirini besleyen bu durum neticesinde LÜE'si yüksek ilişkilerde yenilikçi iş davranışı ve proaktif davranışlara, zayıf olana oranla daha sık rastlanılabılır (Park & Jo, 2018). LÜE düzeyi yüksek olan çalışanların, alışılmışın dışında düşünmek, mevcut örgütsel süreçleri iyileştirmek ve yeni ve pratik fikirler önermek için rutin olmayan görevlere daha fazla zaman ayırmaları beklenir. İç grupta yer alan bu çalışanlar yaratıcı yeteneklerini geliştirmek için daha az kısıtlı bir ortam isterler. Yüksek LÜE bu taleplerin karşılanmasında önemli rol oynar. LÜE'nin kuvvetli olması sadece bir fikrin başlatılmasını değil, aynı zamanda o fikrin gerçekleştirilmesi ve ticarileştirilmesini de destekler (De Jong & Den Hartog, 2007).

Amabile ve arkadaşları (2002) liderin davranışlarının çalışanın yaratıcılık düzeyini ve yaratıcılığının sıklığını etkileyeceğini öne sürmüştür. Alan yazında yapılan bazı çalışmalar da yine ast ile üst arasındaki yüksek etkileşim içeren iletişimin, yenilik ve yaratıcılıkla pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu ortaya çıkarmıştır (Atwater & Carmeli, 2009; Shalley vd, 2004; Zhou & George, 2003). Yuan ve Woodman (2010)'a göre LÜE, yenilikçi iş davranışını direkt ve dolaylı olarak etkilemektedir. Liderler ve çalışanlar arasında yüksek kaliteli bir LÜE ilişkisi, büyük olasılıkla görevlerinin yerine getirilmesi sırasında çalışanın yenilikçiliğinin gelişme düzeyine katkıda bulunacaktır. Liderler destekleyici tutumlar sergilediklerinde ise çalışanların yenilikçi iş davranışı geliştirme noktasında kendilerine olan güven duyguları güçlenecek ve performansları artacaktır.

Öte yandan yenilikçi iş davranışı çalışanın iş performansını etkileyen önemli bir unsurdur. Çalışan yeni bir ürün ya da hizmet geliştirme üzerinde düşünüp bunu uygulamaya koyduğunda iş performansı artmakta, örgüt yöneticilerinden ve çalışma arkadaşlarından destek bulduğunda ise daha fazla yenilikçi iş davranışı sergilemektedir (Yıldız vd., 2017; Yuan & Woodman, 2010). Çalışanların yenilikçi iş yaklaşımlarının örgüt kültürü haline gelebilmesi için üst düzey yöneticilerden, en alt kadroda yer alan ekip üyelerine kadar katılımının sağlanması gerekmektedir. Bu durum bireysel yenilikçiliğin, çalışanın iş performansı üzerindeki etkisini artırmaktadır. Örneğin, makine imalatı sektöründe çalışanlar ile yapılan saha araştırmasında

bireysel yenilikçiliğin iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir (Boza vd., 2020).

Dinamik yetenekler ve yenilik, örgüte rekabet gücü kazandırmaktadır. Bu nedenle şirketlerin başarılı bütünleştirici süreçler ve iyi öğrenme mekanizmalarının yanı sıra yenilik üretmek için bilgi birikimi ve kaynaklarını yeniden birleştirmeleri ve dönüştürmeleri gerekebilir. Çalışanların dinamik yeteneklerinin iş performansları üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışının etkileşim etkisi vardır (Wali vd., 2020). İş güvencesizliği düşüncesi çalışanın iş performansı ile değişebilir, fakat iş güvencesizliği algısı bireysel performansı düşüren bir unsurdur. Çalışanlar, yenilikçi iş davranışı ile iş güvencesizliği hissine yol açacak dolayısıyla iş performansını düşürecek sorunlara radikal çözümler üretebilirler. Böylece iş performansı ve verimlilik artabilir. Otomotiv sektöründe yapılan bir çalışmada yenilikçi iş davranışının iş performansı üzerinde pozitif yönlü etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Pelenk, 2020).

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırma hipotezlerine, modeline, araştırmanın yöntemi ve gereçlerine yer verilmektedir.

3.1. Hipotezler

Literatürdeki geçmiş araştırmalar lider ile üye arasındaki etkileşimin kalitesi arttıkça üyenin yenilikçi iş performansı gösterebileceği öngörüsünü desteklemektedir (Basu & Green, 1997; Scott & Bruce, 1994). Bu savın birincil nedeni yenilikçi çalışanların liderlerine bağımlı olmalarıdır. Çünkü çalışanların yeni fikirleri geliştirmek ve desteklemek için bir takım verilere, uzman görüşlerine, fiziki kaynaklara ihtiyacı vardır. Yenilikçi fikirlerin hayata geçirilebilmesi için yönetimin bu fikri onaylayarak meşrulaştırması ve desteklemesi de beklenir (Kanter, 1988). Diğer taraftan liderlerinin tecrübelerinden yararlanan çalışan bilgi ve becerilerini geliştirme imkânı bulurken, lider ile de kaliteli bir etkileşim ilişkisi kurabilmektedir. Çünkü lider iç grupta yer alan bu üyelere aşırı denetim uygulamaksızın iş ile ilgili süreçleri başlatma, uygulama ve bazı bağımsız kararları alma özgürlüğü tanımaktadır. Çalışan bu durumda görev tanımının da ötesinde roller üstlenecek ve iş performansı beklenenden daha fazla artacaktır (Basu & Green, 1997; Liden vd., 1997; Wayne vd., 1997). Ayrıca Sanders vd. (2010) ve Janssen (2000), ödül mekanizmasının adil bir şekilde işletildiği örgütlerde, çalışanların daha fazla kazanç elde edebilmek için performanslarının üstünde görevler alma ve bu görevleri ifa edebilmek için yenilikçi iş davranışları geliştirme eğiliminde olduklarını ifade etmişlerdir.

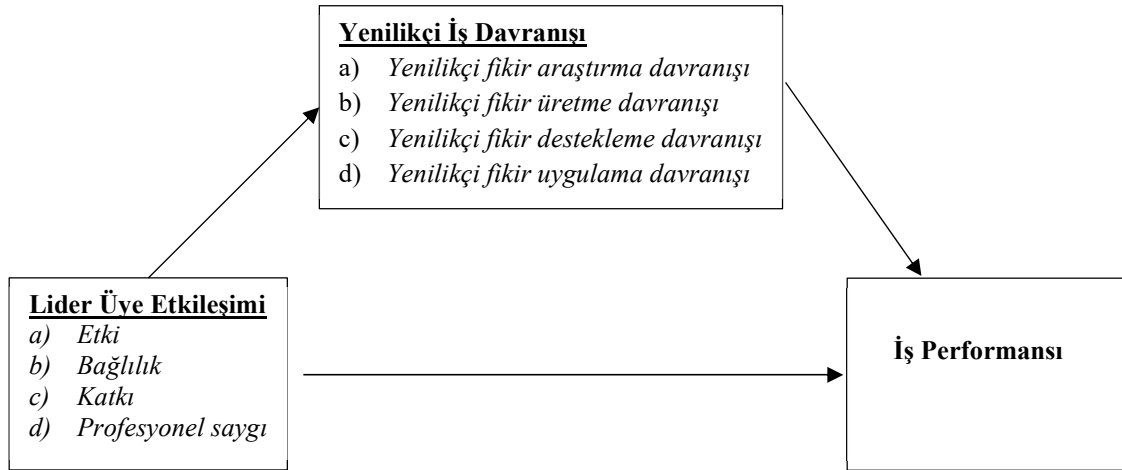
LÜE, yenilikçi iş davranışı ve iş performansı arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılabilmesi için LÜE'nin etki, bağlılık, katkı ve profesyonel saygı alt boyutlarının iş performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışının araştırma, üretme, destekleme ve uygulama alt boyutlarının ayrı ayrı aracılık etkilerinin detaylı olarak incelenmesi çalışmanın derinliği açısından önemlidir. Bu nedenle araştırma kapsamında aşağıda yer alan ana ve alt hipotezler analiz edilmektedir.

H1-2a: Lider üye etkileşiminin (H1a2a: Etkinin, H1b2a: Bağlılığın, H1c2a: Katkının, H1d2a: Profesyonel Saygının) üyenin iş performansı üzerindeki etkisinde; yenilikçi fikir araştırma davranışının aracılık rolü vardır.

H1-2b: Lider üye etkileşiminin (H1a2b: Etkinin, H1b2b: Bağlılığın, H1c2b: Katkının, H1d2b: Profesyonel Saygının) iş performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi fikir üretme davranışının aracılık rolü vardır.

H1-2c: Lider üye etkileşiminin (H1a2c: Etkinin, H1b2c: Bağlılığın, H1c2c: Katkının, H1d2c: Profesyonel Saygının) iş performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi fikirleri destekleme davranışının aracılık rolü vardır.

H1-2d: Lider üye etkileşiminin (H1a2d: Etkinin, H1b2d: Bağlılığın, H1c2d: Katkının, H1d2d: Profesyonel Saygının) iş performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi fikirleri uygulama davranışının aracılık rolü vardır.



Şekil 1. Araştırma modeli

3.2. Gereç ve Yöntem

Araştırma problemine ilişkin araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla uygulamalı ve nedensel bir çalışma yapılmıştır. Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın evreni ve örneklemini, veri toplama aracı ve analizler hakkında açıklamalar yer almaktadır.

3.2.1. Araştırma Örneklemi ve Veri Toplama Tekniği

Bu çalışmanın amacı liman işletmelerinde görev alan çalışanların bireysel iş performansları üzerinde LÜE bağımsız değişkeninin etkisini ve işgörenlerin yenilikçi çalışma davranışlarının bu etkideki aracılık rolünü araştırmaktır. Çalışmanın amacı doğrultusunda çalışmanın evrenini, Türkiye'nin en büyük limanlarından birinin işletmeciliğini yürüten bir firmada, orta ve alt düzeyde görevli 1960 çalışan oluşturmaktadır. Kolayda örneklem yöntemi ile 245 kişiye anket uygulanmış ve araştırma hipotezleri bu veriler üzerinden test edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. İki bölümden oluşan anketin ilk bölümünde, iş performansı, yenilikçi iş davranışı ve LÜE ölçeklerine ilişkin 25 ifadeye, ikinci bölümde ise demografik sorulara yer verilmiştir. Çalışmanın bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenlerine ait ölçekler daha önceki çalışmalarda geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerden yararlanılarak oluşturulmuştur. Lider-üye etkileşimini ölçmek için Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilmiş olan, Aslan ve Özata (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan ve lider – üye etkileşiminin dört alt boyutunu (etki, bağlılık, katkı ve profesyonel saygı) kapsayan 11 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Yenilikçi iş davranışını ölçmek için, de Jong ve den Hartog (2010) tarafından geliştirilmiş olan Çimen ve Yücel (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan ve dört alt boyuttan (araştırma, üretme, destekleme ve uygulama) oluşan 10 ifadeyi kapsayan ölçek kullanılmıştır. İş performansını ölçmek için ise, Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş olan ve Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan 4 ifadeden yararlanılmıştır. Araştırma ölçeklerine ilişkin ifadeler Tablo 1’de yer verilmiştir. Araştırma ölçekleri 5’li Likert ölçeğine göre düzenlenmiştir (5=Kesinlikle Katılıyorum, 1=Kesinlikle Katılmıyorum). Anket formu hazırlandıktan sonra Mersin Üniversitesi Etik Kurulundan 05/03/2021-03 sayılı etik izni alınmıştır.

Tablo 1. Araştırma Ölçekleri

Değişkenler	Ölçek İfadeleri
	Lider - Üye Etkileşimi
Etki	Etki 1. Bir birey olarak yöneticimi çok severim. Etki 2. Yöneticim, herkesin arkadaş olarak isteyebileceği türden bir insandır. Etki 3. Yöneticimle çalışmak oldukça keyif vericidir.
Bağlılık	Bağ.1. Başkaları tarafından aleyhimde davranışlar söz konusu olduğunda, yöneticim beni savunur Bağ. 2. Yöneticim işle ilgili konularda, konu hakkında tam bir bilgisi olmasa dahi amirime karşı beni savunur Bağ. 3. Dürüstlük içinde bir hata yapacak olsam, yöneticim başkalarına karşı beni savunacaktır
Katkı	Katkı 1. İş tanımımda yer alan görevlerden daha fazlasını yöneticim için üstlenirim Katkı 2. İş grubumdan daha fazla kazanç elde etmek için, normalden daha fazla çaba harcamaya istekliyimdir

Profesyonel Saygı	Saygı 1. Yöneticimin mesleğine ilişkin bilgisinden etkilenirim Saygı 2. Yöneticimin işe ilişkin bilgisine ve yeteneğine saygı duyarım Saygı 3. Yöneticimin mesleki becerisine hayranım
Yenilikçi İş Yaklaşımı	
Araştırma	Araştırma 1. Rutin iş yüküne dâhil olmayan konulara da önem veririm Araştırma 2. İşyerindeki süreçlerin nasıl geliştirileceği hakkında kafa yorayım
Üretme	Üretme 1. Problemler için orijinal çözümler üretirim Üretme 2. İşlerimi yaparken kullanabileceğim yeni çalışma yöntemleri, teknikleri ve araçları için araştırma yaparım. Üretme 3. Görevlerimi etkili bir şekilde yerine getirmek için yeni yaklaşımlar bulur/geliştiririm
Destekleme	Destek 1. İşyerinde etkili olan kişileri yenilikçi fikir geliştirme konusunda cesaretlendiririm Destek 2. Diğer çalışanları yenilikçi bir fikri desteklemeleri için cesaretlendiririm
Uygulama	Uygulama 1. Sistematik bir şekilde yenilikçi fikirleri işyerinde uygulamaya çalışırım Uygulama 2. Yeni fikirlerin uygulanmasına katkı sağlarım Uygulama 3. Yeni şeyler geliştirmek için çaba sarf ederim
İş Performansı	
İş Performansı	Perf 1. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım Perf 2. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum Perf 3. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim Perf 4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim

3.2.2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 2’de kullanılan ölçeklere ait tanımlayıcı istatistiklere; ölçeklere ilişkin gözlenen değişkenlere ait ortalama, standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerlerine yer verilmiştir. Araştırma verilerinin normal dağılıma uygunluğunu kontrol etmek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Hair vd. (2010) çarpıklığın -2 ila +2 arasında ve basıklığın -7 ila +7 arasında olması durumunda verilerin normal kabul dağıldığını ileri sürmüştür. Gözlenen değişkenlere ilişkin basıklık değerlerinin -0,479 ile +2,738 arasında, çarpıklık değerlerinin ise -1,751 ile -0,673 arasında olduğu saptanmıştır. Buna göre verilerin normal dağılıma uyduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 2. Ölçek Maddelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ölçek Maddeleri	N=245			
		Ort.	S.S.	Çarpıklık	Basıklık
Etki	Etki 1	3,86	1,220	-1,110	0,410
	Etki 2	3,77	1,244	-0,863	-0,238
	Etki 3	3,79	1,182	-0,947	0,108
Bağlılık	Bağlılık 1	3,73	1,175	-0,815	0,000
	Bağlılık 2	3,63	1,230	-0,673	-0,479
	Bağlılık 3	3,82	1,124	-0,951	0,339
Katkı	Katkı 1	3,81	1,138	-0,912	0,132
	Katkı 2	3,89	1,266	-1,067	0,093
Profesyonel Saygı	Saygı 1	4,00	1,127	-1,195	0,798
	Saygı 2	4,13	1,110	-1,412	1,370
	Saygı 3	3,94	1,213	-1,070	0,256
Yenilikçi İş Yaklaşımı					
Araştırma	Araştırma 1	3,89	1,134	-1,089	0,474
	Araştırma 2	3,96	1,171	-1,209	0,685
Üretme	Üretme 1	4,19	0,910	-1,443	2,454
	Üretme 2	4,10	1,061	-1,473	1,868

Destekleme	Üretme 3	4,10	1,071	-1,429	1,606
	Destek 1	4,00	1,111	-1,186	0,889
	Destek 2	4,06	1,100	-1,362	1,286
Uygulama	Uygulama 1	4,00	1,100	-1,295	1,244
	Uygulama 2	4,06	1,019	-1,429	2,005
	Uygulama 3	4,16	1,032	-1,441	1,792
İş Performansı					
İş Performansı	Perf 1	4,24	1,109	-1,751	2,466
	Perf 2	4,14	1,075	-1,585	2,198
	Perf 3	4,18	1,011	-1,654	2,738
	Perf 4	4,18	1,056	-1,628	2,341

3.3. Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerliliği

Araştırmaya ait hipotezleri test etmeden önce ölçeklerin güvenilirlikleri ve yapı geçerlilikleri test edilmiştir. Araştırma ölçeklerinin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Nunnally ve Bernstein (1994) ölçeklerin güvenilirliğinden söz edebilmek için Cronbach Alfa katsayılarının 0,70'in üzerinde olması gerektiğini ileri sürmüştür. Bu kapsamda Tablo 3 incelendiğinde ölçeklere ait Cronbach alfa katsayılarının 0,716 – 0,925 arasında olduğu ve güvenilir olduğu görülmektedir.

Çalışmada ayrıca LÜE, yenilikçi iş yaklaşımı ve iş performansı ölçeklerine ilişkin faktör yapılarını doğrulamak ve yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analize ait uyum iyiliği değerleri incelendiğinde modele ait tüm uyum iyiliği kriterlerinin iyi ve kabul edilebilir (Schermele-Engel vd, 2003) sınırlar içerisinde veya çok yakın olduğu tespit edilmiştir (χ^2/df : 2,75; RMSEA:0,085; CFI:0,98; GFI:0,88; NFI: 0,97; NNFI:0,98; SRMR: 0,047). Dolayısıyla doğrulayıcı faktör analizi sonucu elde edilen uyum iyiliği değerlerine göre ölçüm modelinde yer alan tüm maddelerin model ile uyumlu olduğu ortaya konmuştur. Modelin uyumlu olması yapı geçerliliğinden söz edebilmek için tek başına yeterli olmamaktadır. Yapı geçerliliğinin sağlanabilmesi için her bir ölçeğin yakınsak ve ayrışma geçerliliğini sağlaması istenmektedir. Yakınsama geçerliliğinin elde edilebilmesi için birleşik güvenilirlik katsayısının (CR) 0,70' den ve açıklanan varyansın (VE) 0,50'den büyük olması gerekmektedir (Özoğlu & Bülbül, 2013, s. 136). Tablo 3'te birleşik güvenilirlik katsayılarının 0,726 ile 0,923 arasında, açıklanan varyans değerlerinin ise 0,572 ile 0,799 arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre yakınsama geçerliliği sağlanmıştır.

Tablo 3. Ölçüm Modeline İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ölçek Maddeleri	N=245			
		S.R.K.*	α	CR**	VE***
Lider - Üye Etkileşimi					
Etki	Etki 1	0,85	0,925	0,922	0,799
	Etki 2	0,91			
	Etki 3	0,92			

Bağlılık	Bağlılık 1	0,84	0,875	0,875	0,700
	Bağlılık 2	0,82			
	Bağlılık 3	0,85			
Katkı	Katkı 1	0,87	0,822	0,827	0,705
	Katkı 2	0,81			
Profesyonel Saygı	Saygı 1	0,88	0,894	0,895	0,740
	Saygı 2	0,82			
	Saygı 3	0,88			
Yenilikçi İş Yaklaşımı					
Araştırma	Araştırma 1	0,68	0,716	0,726	0,572
	Araştırma 2	0,83			
Üretme	Üretme 1	0,77	0,884	0,891	0,732
	Üretme 2	0,89			
	Üretme 3	0,90			
Destekleme	Destek 1	0,81	0,840	0,840	0,724
	Destek 2	0,89			
Uygulama	Uygulama 1	0,86	0,888	0,890	0,729
	Uygulama 2	0,87			
	Uygulama 3	0,83			
İş Performansı					
Performans	Perf 1	0,87	0,921	0,923	0,749
	Perf 2	0,91			
	Perf 3	0,86			
	Perf 4	0,82			

*Standart yük ve hata değerlerinin tamamı 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

**CR = Birleşik Güvenirlik

**VE = Açıklanan Varyans

Ayrıca, ayrışma geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığını test etmek için her bir faktör için hesaplanmış olan açıklanan ortalama varyansın (AVE) karekökünün, faktörler arası korelasyon katsayılarından yüksek olup olmadığı incelenmiştir. Tablo 4 incelendiğinde, faktörler arası korelasyon değerlerinin, AVE'nin karekökünden düşük olduğu belirlenmiş ve ayrışma geçerliliğinin sağlandığı tespit edilmiştir. Ölçüm modeline ilişkin güvenilirlik, yakınsama geçerliliği ve ayrışma geçerliliği analizlerinin neticesinde yapının geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. Yapılararası Korelasyonlar ve Ayrışma Geçerliliği

	1	2	3	4	5	6	7	8	√VE
Performans (1)	1								,894
Etki (2)	,587	1							,837
Bağlılık (3)	,562	,789	1						,840
Katkı (4)	,596	,655	,692	1					,860
P. Saygı (5)	,579	,741	,732	,751	1				,756
Araştırma (6)	,756	,587	,638	,628	,627	1			,856
Üretme (7)	,825	,554	,571	,550	,570	,763	1		,851
Destekleme (8)	,633	,550	,566	,538	,514	,680	,704	1	,854
Uygulama (9)	,739	,571	,623	,608	,580	,783	,827	,791	,865

4. BULGULAR

Araştırmanın bulgularında öncelikle araştırmaya dahil edilen katılımcılara ilişkin özelliklerin frekans analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Buna göre, katılımcıların demografik özelliklerinin, araştırma evrenine benzer şekilde büyük bir çoğunluğunun (%98) erkek olduğu görülmektedir. Yaş aralıklarının %15' i, 18-25; %26' sı, 26-30; %24' ü, 31-35; %25' i, 36-45; %24' ü ise 46 ve üzeri olduğu; eğitim düzeyleri bakımından ise, %13,1' inin ilkökul, %29,4' ünün ortaokul, %41,6' sının lise ve %15,9' unun ise ön lisans-lisans ve lisansüstü eğitim seviyesine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların %71'i asgari ücretle çalışmaktadır ve önemli bir bölümü (%85) mavi yaka kadrosu ile çalışmakta, %15'lik kısım ise beyaz yakaya dâhil olan çalışanlardan oluşmaktadır.

Öte yandan LÜE'nin iş performansına etkisinde yenilikçi iş yaklaşımının aracılık rolüne ilişkin hipotezleri test etmek amacıyla Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı kullanılmıştır. Bu yaklaşıma göre aracılık etkisinin var olabilmesi için bağımsız değişkenin hem aracı hem de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerekmektedir. Ayrıca aracı ve bağımlı değişken arasında da ilişki olmalıdır. Diğer yandan aracılık etkisinden söz edebilmek için bağımsız ve aracı değişken birlikte modele dâhil olduğunda bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamsız duruma gelmesi veya etkisinin düşmesi gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986; Şimşek, 2007, s. 23).

Bu çalışmada Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı ile aracılık hipotezlerini test etmek amacıyla Hayes tarafından geliştirilen ve SPSS programı üzerinde çalışan, Bootstrapping yöntemine dayanan ve dolaylı etki yaklaşımı ile regresyon analizi yapan PROCESS Makrosu (Model 4; 5.000 bootstrap örnekleme) kullanılmıştır. Hayes'in Process makro eklentisi, dolaylı etkinin anlamlılığını Bootstrap güven aralığı LLCI (alt limit), ULCI (üst limit) değerleri ile ölçmektedir. Dolaylı etkinin anlamlı olabilmesi için alt limit ve üst limit değerlerinin her ikisinin de negatif ya da her ikisinin de pozitif olması gerekmektedir (Preacher & Hayes, 2008). Dolaylı etkinin anlamlı bulunması durumunda, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin toplam etkiye oranına (VAF) bakarak kısmi ve tam aracılık durumları tespit edilebilir. VAF değerinin %80 ve üzerinde olması tam aracılık etkisi, %20 ~ %80 aralığında olması kısmi aracılık etkisi, %20'nin altında olması ise aracılık etkisi olmadığı anlamına gelmektedir (Hair vd., 2014).

Çalışmada öncelikle LÜE'nin alt boyutlarını oluşturan etki, katkı, bağlılık ve saygının iş performansına etkisinde yenilikçi iş yaklaşımının araştırma alt boyutunun aracılık etkisi incelenmiştir. Bu doğrultuda öncelikle etki, bağlılık, katkı ve saygı değişkenlerinin iş

performansı üzerine toplam etkilerine bakılmıştır. Tablo 5 incelendiğinde etki ($\beta = .4951$, $p < .01$), bağlılık ($\beta = .5108$, $p < .01$), katkı ($\beta = .5142$, $p < .01$) ve saygının ($\beta = .5295$, $p < .01$) bağımsız değişken olan iş performansını olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Etki ($\beta = .5265$, $p < .01$), bağlılık ($\beta = .6166$, $p < .01$), katkı ($\beta = .5766$, $p < .01$) ve saygı ($\beta = .6106$, $p < .01$) aynı zamanda araştırma aracı değişkenini de olumlu yönde etkilemektedir. Aracı değişken olan araştırma değişkeni ile LÜE'nin alt boyutları modele birlikte dâhil olduğunda yani doğrudan etkileri incelendiğinde etki ($\beta = .1849$, $p < .01$), bağlılık ($\beta = .1230$, $p < .05$), katkı ($\beta = .1730$, $p < .01$) ve saygının ($\beta = .1581$, $p < .01$), iş performansı üzerindeki etkisinin azalmasına rağmen devam ettiği ve ilişkilerin anlamlılığında istatistiksel olarak bir bozulma olmadığı tespit edilmiştir.

Toplam etki ve doğrudan etki arasındaki fark dolaylı etkiyi vermektedir. Dolaylı etkinin anlamlılığını test etmek için de Bootstrapping skorları incelenmiştir. Bootstrapping yöntemi ile aracı etkinin derecesinin belirlenmesi için dolaylı etkinin güven aralığına bakılması gerekir. Aracı etkinin derecesinin anlamlılığı ise bootstrap güven aralığının [BootLLCI \rightarrow BootULCI] sıfır (0) değerini kapsamaması halinde mümkün olmaktadır (Preacher ve Hayes, 2004: 720). Analizlere göre, etki, katkı, bağlılık ve saygının iş performansına dolaylı etkilerinin anlamlı olduğu görülmüştür (Etkinin dolaylı etkisi $\beta = .3102$, $p < .01$, %95 CI [.22, .41], VAF=%62; bağlılığın dolaylı etkisi $\beta = .3878$, $p < .01$, %95 CI [.50, .75], VAF=%75; katkının dolaylı etkisi $\beta = .3412$, $p < .01$, %95 CI [.24, .45], VAF=%66; saygının dolaylı etkisi $\beta = .3714$, $p < .01$, %95 CI [.27, .49], VAF=%70). VAF değerleri incelendiğinde bu değerlerin %80'nin altında olduğu için LÜE'nin alt boyutlarının iş performansına etkisinde araştırmanın kısmi aracılık etkisi söz konusudur. Bu kapsamda H1a2a, H1b2a, H1c2a ve H1d2a hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 5. Aracılık Analizleri

Regresyon Analizleri	Toplam Etki β	Doğrudan Etki β	Dolaylı Etki			
			β	LLCI	ULCI	VAF
Etki > Performans	0,4951**					
Bağlılık > Performans	0,5108**					
Katkı > Performans	0,5142**					
Saygı > Performans	0,5295**					
Araştırma > Performans	0,7100**					
Etki > Araştırma	0,5265**					
Bağlılık > Araştırma	0,6166**					
Katkı > Araştırma	0,5766**					
Saygı > Araştırma	0,6106**					
H1a2a Etki > Araştırma > Performans		0,1849**	0,3102**	0,2267	0,4166	0,6265
H1b2a Bağlılık > Araştırma > Performans		0,1230*	0,3878**	0,2865	0,5088	0,7592
H1c2a Katkı > Araştırma > Performans		0,1730**	0,3412**	0,2474	0,4536	0,6635
H1d2a Saygı > Araştırma > Performans		0,1581**	0,3714**	0,2760	0,4901	0,7015
Üretme > Performans	0,8620**					
Etki > Üretme	0,4470**					

	Bağlılık > Üretme	0,4965**				
	Katkı > Üretme	0,4541**				
	Saygı > Üretme	0,4991**				
H1a2b	Etki > Üretme > Performans	0,1586**	0,3365**	0,2467	0,4277	0,6797
H1b2b	Bağlılık > Üretme > Performans	0,1231*	0,3877**	0,2865	0,4954	0,7589
H1c2b	Katkı > Üretme > Performans	0,1762**	0,3380**	0,2492	0,4301	0,6573
H1d2b	Saygı > Üretme > Performans	0,1473**	0,3822**	0,2986	0,4836	0,7219
	Destekleme > Performans	0,5900**				
	Etki > Destekleme	0,4981**				
	Bağlılık > Destekleme	0,5521**				
	Katkı > Destekleme	0,4983**				
	Saygı > Destekleme	0,5045**				
H1a2c	Etki > Destekleme > Performans	0,2890**	0,2061**	0,1199	0,3140	0,4163
H1b2c	Bağlılık > Destekleme > Performans	0,2728**	0,2380**	0,1492	0,3485	0,4660
H1c2c	Katkı > Destekleme > Performans	0,3104**	0,2038**	0,1190	0,3103	0,3964
H1d2c	Saygı > Destekleme > Performans	0,3153**	0,2142**	0,1321	0,3282	0,4045
	Uygulama > Performans	0,7440**				
	Etki > Uygulama	0,4785**				
	Bağlılık > Uygulama	0,5620**				
	Katkı > Uygulama	0,5207**				
	Saygı > Uygulama	0,5271**				
H1a2d	Etki > Uygulama > Performans	0,2065**	0,2886**	0,2051	0,3857	0,5829
H1b2d	Bağlılık > Uygulama > Performans	0,1514**	0,3595**	0,2595	0,4678	0,7037
H1c2d	Katkı > Uygulama > Performans	0,2011**	0,3131**	0,2295	0,4083	0,6089
H1d2d	Saygı > Uygulama > Performans	0,2069**	0,3226**	0,2347	0,4255	0,6092

** $p < 0,01$, * $p < 0,05$

LÜE' nin boyutlarının iş performansına etkisinde yenilikçi iş davranışının üretme boyutunun aracılık etkisine ilişkin hipotezleri (H1a2b, H1b2b, H1c2b ve H1d2b) test etmek amacıyla ilk önce etki, bağlılık, katkı ve saygının iş performansına ve üretmeye etkisi incelenmiş ve istatistiksel olarak olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca aracı değişken olan üretmenin iş performansını da olumlu yönde etkilediği belirlenmiş ve aracılık etkisinin ön şartları sağlanmıştır. LÜE'nin her bir alt boyutu üretme ile modele dahil olduğunda lider üye etkileşiminin boyutlarının iş performansına etkisi azalmıştır. Bu durum LÜE'nin alt boyutlarının iş performansı üzerinde dolaylı etkisinin olduğunu ve üretmenin aracılık etkisi olduğunu göstermektedir. Daha sonra Tablo 5'te görüldüğü üzere dolaylı etkilerin anlamlılığı incelenmiş ve etki, katkı, bağlılık ve saygının iş performansına etkisinde üretme değişkenininin dolaylı etkisinin anlamlı olduğu ortaya konmuştur. (Etkinin dolaylı etkisi $\beta = .3365$, $p < .01$, %95 CI [.24, .42], VAF=%67; bağlılığın dolaylı etkisi $\beta = .3877$, $p < .01$, %95 CI [.28, .49], VAF=%75; katkının dolaylı etkisi $\beta = .3380$, $p < .01$, %95 CI [.24, .43], VAF=%65; saygının dolaylı etkisi $\beta = .3822$, $p < .01$, %95 CI [.29, .48], VAF=%70). VAF değerleri dikkate alındığında ise tüm VAF değerlerinin %80'nin altında olduğu dolayısıyla LÜE'nin her bir alt boyutunun iş performansı üzerinde yenilikçi iş davranışının üretme alt boyutunun kısmi aracılığı olduğu belirlenmiştir. Böylece H1a2b, H1b2b, H1c2b ve H1d2b hipotezleri kabul edilmiştir.

Etki, bağlılık, katkı ve saygının iş performansına etkisinde yenilikçi iş yaklaşımının bir başka alt boyutu olan desteklemenin aracılık rolü de hipotezler kapsamında incelenmiştir. Tablo 5 incelendiğinde, LÜE'nin boyutları destekleme ile birlikte modele dahil olduğunda etki, katkı, bağlılık ve saygının iş performansı üzerindeki etkinin azaldığı ve bu dört değişkenin dolaylı etkisinin olduğu görülmektedir (Etkinin dolaylı etkisi $\beta = .2061$, $p < .01$, %95 CI [.11, .31], VAF=%41; bağlılığın dolaylı etkisi $\beta = .2380$, $p < .01$, %95 CI [.14, .34], VAF=%46; katkının dolaylı etkisi $\beta = .2038$, $p < .01$, %95 CI [.11, .31], VAF=%39; saygının dolaylı etkisi $\beta = .2142$, $p < .01$, %95 CI [.13, .32], VAF=%40). Dolaylı etkinin gücü ve anlamlılığına ilişkin sonuçlar incelendiğinde dolaylı etkilerin anlamlı olduğu ve desteklemenin, lider üye etkileşiminin boyutlarının ve iş performansına etkisinde kısmi aracılık rolü olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda H1a2c, H1b2c, H1c2c ve H1d2c hipotezleri kabul edilmiştir.

Son olarak LÜE'nin iş performansına etkisinde yenilikçi iş yaklaşımının son alt boyutu olan uygulamanın aracılık rolü incelenmiştir. LÜE'nin alt boyutlarının her biri uygulama ile birlikte modele dahil olduğunda etki, katkı, bağlılık ve saygının iş performansı üzerindeki etkinin azaldığı ve bu dört değişkenin dolaylı etkisinin olduğu görülmektedir (Etkinin dolaylı etkisi $\beta = .2886$, $p < .01$, %95 CI [.20, .38], VAF=%58; bağlılığın dolaylı etkisi $\beta = .3595$, $p < .01$, %95 CI [.25, .46], VAF=%470; katkının dolaylı etkisi $\beta = .3131$, $p < .01$, %95 CI [.22, .40], VAF=%60; saygının dolaylı etkisi $\beta = .3226$, $p < .01$, %95 CI [.23, .42], VAF=%60). Dolaylı etkinin gücü ve anlamlılığına ilişkin sonuçlar incelendiğinde dolaylı etkilerin anlamlı olduğu ve uygulamanın, lider üye etkileşiminin boyutlarının iş performansına etkisinde kısmi aracılık rolü olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda H1a2d, H1b2d, H1c2d ve H1d2d hipotezleri kabul edilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Lojistik zincirinin halkalarından birisi olan liman hizmetlerindeki verimlilik, deniz taşımacılığındaki kapasiteler göz önüne alındığında zincirin başarısını etkileyen en önemli unsurdur. Aynı anda ortalama 30 geminin yükleme tahliyesinin yapıldığı ve yılda 30 milyon tonun üzerinde yükün elleçlendiği uluslararası liman işletmesinde yaşanacak operasyonel hatalar, büyük zaman, mal ve hatta can kayıplarına neden olabilecektir. Liman çalışanlarının yeterli bilgi ve beceriye sahip olmalarının yanında bireysel performansları da işletme verimliliğinde kritik öneme sahiptir. Liman işletmesi yöneticileri; yalnızca fiziki ekipmanları değil beşeri unsurları da iyi değerlendirebilmeli, çalışanların bilinen ve bilinmeyen yeteneklerinden işletmeye katma değer sağlayabilmelidir. Çalışanların bireysel performanslarının artışı liderle olan etkileşimin kuvveti ile ilişkilendirilmektedir. Örgütsel

başarının yapı taşlarından biri de, organizasyonun verimliliğini, performansını ve üretkenliğini arttıran örgütsel yeniliktir. Örgütün değişen dünya şartlarına ve teknolojik gelişmelere ayak uydurabilmesi ancak temel birimlerinin yani çalışanların yenilik kültürünü kabullenmesi ile mümkün olur. Gemilerin demir mevkiinden liman rıhtımına alınması, yükleme ve tahliye işlemlerinden dokümantasyon işlerine kadar her alanında zamanla yarışılan dinamik bir işletmede değişime direnç kabul edilemeyeceği gibi çalışanların bireysel yenilikçi iş davranışları sürecin iyileştirilmesinde en etkili faktörlerden biri sayılabilir.

Bu çalışmada liman işletmesi çalışanlarından anket yoluyla toplanan verilerle analizler yapılmıştır. Analizlerin sonuçlarına bakıldığında LÜE'nin çalışanın iş performansına pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Liderden gördüğü desteğin bilinçli olarak yükselmesi, çalışanın iş performansına olumlu etki olarak yansımaktadır. LÜE teorisinde de yer aldığı üzere yöneticisi ile iyi etkileşimde bulunan çalışan, karar mekanizmasında rol alan, örgütsel kaynaklardan daha çok faydalanan ve kritik görevler verilen iç grubun bir üyesi olmanın gerekliliklerini sağlayabilmek için bireysel performansını arttırmaktadır. LÜE'nin iş performansına etkisi ile ilgili literatür incelendiğinde çok sayıda araştırmanın, bu sonucu desteklediği görülmektedir. Akkoç (2012), Bauer vd. (2006), Vecchio ve Gobdel (1984), Liden vd.(1997), Özutku vd. (2008), Uğurluoğlu vd. (2013), Wayne vd. (1997), yaptıkları çalışmalarında lider ve üyenin karşılıklı güven ilişkisi ile desteklenmiş yüksek kaliteli etkileşimi bulunan durumlarda iş performansının arttığı bulgusuna ulaşmışlardır.

LÜE'nin, araştırmanın diğer bir değişkeni olan yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi incelendiğinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Lider-üye etkileşiminin yüksek olması durumunda, üyenin yaratıcılığı ve yenilikçiliği artmaktadır. Yöneticileriyle güven ilişkileri kuvvetli olan çalışanların yenilikçi fikirleri bulmaları ve yönetime sunmaları olasıdır. Lider-üye ilişkisinin kalitesine bağlı olarak yöneticiler, çalışanların yeteneklerine, işletmeye ve işe bağlılıklarına olan güven duygularını sürdüreceklerdir. Karşılıklı olarak birbirini besleyen bu durum sonucunda, yenilikçi iş davranışına ve proaktif davranışlara, kuvvetli olan lider-üye etkileşiminde zayıf olana oranla daha sık rastlanılabilir (Park & Jo, 2018). Literatürde yer alan bazı araştırmalar da LÜE'nin yenilikçi iş davranışını olumlu etkilediği savını desteklemektedir (Atwater & Carmeli, 2009; Shalley vd., 2004; Zhou & George, 2003).

Yenilikçi iş davranışı yüksek düzeyde olan çalışanların bireysel performanslarının da anlamlı şekilde arttığı yapılan analizlerle tespit edilmiştir. Bireylerin iş yerinde meydana gelen sorunları analiz ederek çözümü için yenilikçi yöntemler geliştirmeleri yalnızca problemi bertaraf etmekle

kalmayıp bireysel hedeflerine ulaşmalarını da kolaylaştırmakta ve verilen görevleri zamanında yerine getirmelerini sağlamaktadır. Pek çok araştırmacı çalışmalarında yenilikçi iş davranışı ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bu tez araştırmasının sonuçlarını destekler bulgular ortaya çıkarmışlardır (Boza vd., 2020; Çalışkan & Özel, 2018; Harlianto vd., 2018; İspir, 2018; Nasir vd., 2018; Pelenk, 2020; Wali vd., 2020). Bu yenilikçi fikirler çalışma arkadaşları tarafından kabul edilip yöneticilerce de onaylandığında örgütün bütününe uygulanmaya başlayacaktır. Çalışanların yenilikçi iş yaklaşımlarının örgüt kültürü haline gelebilmesi için üst düzey yöneticilerden en alt kadroda yer alan ekip üyelerine kadar katılımının sağlanması gerekmektedir. Bu durum bireysel yenilikçiliğin çalışanın iş performansı üzerindeki etkisini arttırmaktadır (Boza vd., 2020).

Araştırma kapsamında yapılan ön analizlerde LÜE'nin yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerinde pozitif etkileri tespit edilmiş, yenilikçi iş davranışının da iş performansındaki artışı açıklayan faktörlerden biri olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Analizlere literatürdeki diğer çalışmalarda henüz rastlanmamış olan; LÜE'nin iş performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışının aracı etkisi araştırılarak devam edilmiş ve kısmi aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu durum şöyle açıklanabilir; lider-üye etkileşiminden iş performansına giden iki yol vardır bunlardan biri iş performansını doğrudan etkilerken; diğeri, doğrudan etkiye göre çok daha güçlüdür, iş performansını yenilikçi iş davranışı üzerinden dolaylı etkilemektedir. LÜE'deki artış, yenilikçi iş davranışının ve dolaylı yoldan iş performansının artmasını sağlamaktadır. Örneğin rutin ya da görev tanımı dışında yer alan işlerini gerçekleştirmede yenilikçi bir fikir uygulamak isteyen bir çalışan, liderden destek görür, örgüt kaynaklarından ve liderin bilgi-birikiminden daha fazla faydalanabilirse, liderin desteğini algılayan iş arkadaşlarını bu yeni fikre ikna etmesi kolaylaşacaktır. Örgütün çoğunluğunun desteği ile uygulamaya koyulan yenilikçi fikirlerde hata payı azalacak, başarıya ulaşma olasılığı artacaktır. Yenilikçi fikirleri örgüte başarı getiren çalışanın iş performansı artacak ve bu durum diğer iş arkadaşlarına örnek teşkil edecektir. Yenilikçi iş davranışının LÜE ile iş performansı arasındaki aracı etkisinin ilişkiyi dönüştürdüğü ve kuvvetlendirdiği görülmektedir.

Bu araştırmanın sonuçlarının uygulamacılara ve literatüre sağladığı katkılar çerçevesinde bir takım önerileri de bulunmaktadır. Örneğin yöneticiler yeni fikirlere ve icatlara şüphe ile yaklaşmamalı, çalışanların yenilikçi fikirlerini paylaşabilecekleri bir ortam hazırlamalıdır. Yenilikçi fikirlere ve değişime direnç gösterilmesini engellemek için örgüt içi iletişimi dikeyden yataya daha yakın duruma getirmek etkili bir çözüm olabilir. Yenilikçi fikir kutuları ya da yenilikçi fikirlerin sürekli olarak paylaşılacağı elektronik posta adresleri hazırlayarak

belirli periyotlarda yarışmalar düzenlenebilir, fikir sahiplerine ödüllendirmeler yapılarak çalışanlar yenilikçi düşünmeye teşvik edilebilir. Böylece uygulanabilir fikirler bu görev için atanmış yöneticilerce derlenerek hayata geçirilebilecektir. Diğer taraftan liderler zaman zaman sahaya inerek çalışanlarla yüz yüze iletişimi arttırmalı ve dış grupta yer alan üyelerini iç gruba dâhil etmeyi amaçlamalıdır. Böylece LÜE düzeyi düşük çalışanların yeteneklerinden de fayda sağlanabilir.

Yenilikçi çalışma davranışı beyaz yaka personellerde görüldüğü kadar sahada operasyonları icra eden mavi yaka personellerce de sergilenmektedir. Araştırma kapsamında çalışılan liman işletmesinde e-posta yoluyla kurulmuş olan iletişim ağını kullanan operatörlerin yenilikçi fikirlerini dünya çapında görevli mevkidaşları ile paylaşarak birlikte iş ve süreç geliştirdikleri gözlemlenmiştir. Örneğin bir kreyn operatörü hava şartlarının kullandığı ekipmanda yer alan kamera ve sensörlerin algılama özelliklerini azalttığı gerekçesi ile üzerlerine muhafaza yapılmasını önermiş, Kolombiya Terminali'nde görevli farklı bir operatör ise bu fikri geliştirerek hayata geçmesini sağlamıştır. Buna benzer çok sayıda operasyonel iyileştirmenin dünya üzerinde farklı ülkelerde yer alan yirmiden fazla liman işletmesinde çalışan personeller arasında haftalık yapılan yenilikçi fikir yarışmaları vesilesiyle gerçekleştirildiği ifade edilmektedir. Fikir yarışmalarında derece alan fikir sahibi çalışanlara sembolik ödüller verilmesi çalışanların yenilikçi iş davranışı sergilemelerine ve işlerinde farkındalık yaratmalarına destek olmaktadır.

Diğer yandan, LÜE ile iş performansı ilişkisinin yenilikçi iş davranışının “kısmi” aracılık etkisi göstermesi, bu ilişkiyi açıklamada veya güçlendirmede başka olgularının da var olduğunu göstermektedir. Bu nedenle yenilikçi iş davranışının yanı sıra; algılanan örgütsel destek, aileden alınan destek, çalışılan işin prestiji gibi konular lider-üye etkileşiminin iş performansı üzerindeki etkisine aracı değişken olarak eklenebilir ve çoklu aracı değişken modeli araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Akkoç, İ. (2012). Grup ve hiyerarşik alt kültürlerinin iş performansına etkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 17-44.
- Amabile, M. T., Hadley, N. C., & Kramer, J. S. (2002). Creativity under the gun. *Harvard business review*, The Innovative Enterprise August, 52-61.
- Atwater, L., & Carmeli, A. (2009). Leader-member exchange, feelings of energy, and involvement in creative work, *The Leadership quarterly*, 20(3), 264-275.

- Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim Eğitim Hizmetleri Ltd. Şti.
- Basu, R., & Green, S. G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: An empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads, *Journal of applied social psychology*, 27, 477-499.
- Bauer, T., Erdoğan, B., Liden, R., & Wayne, S. (2006). A longitudinal study of the moderating role of extraversion: Leader-member exchange, performance and turnover during new executive development. *Journal of applied psychology*, 91(2), 298-310.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., Giles, W. F., & Walker, H. J. (2007). Leader-member social exchange (lmsx): Development and validation of a scale. *Journal of organizational behavior*, 28(8), 979-1003. <http://www.jstor.org/stable/30162603>
- Blau, H. (1964). *The impossible theater: A manifesto*: Macmillan. (aktaran) Zaman, Q.U. (2020). Mediating effect of perceived organizational support on the relationship between leader-member exchange and the innovation work behavior of nursing employees: A social exchange perspective. *Business innovation and entrepreneurship journal*.
- Bolat, O. (2011). Lider üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi. “İş, Güç” endüstri ilişkileri ve insan kaynakları dergisi, 13(2), 63-80.
- Boza, D., Ergüzeloğlu, E., & Duran, C. (2020). Bireysel yenilikçiliğin iş performansına etkisi: Bir işletme örneği. *Manisa Celal Bayar üniversitesi sosyal bilimler dergisi* 20(18), 15-34.
- Çalışkan, A., & Özel, G. (2018). İş performansının artırılmasında motivasyonel faktörlerin rolü; yenilikçi davranışın aracılık rolü: Mersin bölgesi özel bankalarında bir uygulama. *Türk sosyal bilimler araştırmaları dergisi*, 3(1), 1-25.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ., & Turunç, Ö. (2019). Yenilikçi Davranış: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası iktisadi ve idari bilimler dergisi*, 5 (1), 94-111.
- Çekmecelioğlu, H., & Ülker, F. (2014). Lider - üye etkileşimi ve çalışan tutumları üzerindeki etkisi: Eğitim sektöründe bir araştırma. *Kocaeli üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 28, 35-58.
- Dansereau, F., Graen, G. B., & Haga, W. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership in formal organizations. *Organizational behavior and human performance*, 13, 46-78.
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European journal of innovation management*, 10(1), 41-64.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and innovation management*, 19(1), 23-36.

- Devloo, T., Anseel, F., Beuckelaer, A. D., & Salanova, M. (2014). Keep the fire burning: Reciprocal gains of basic need satisfaction, intrinsic motivation and innovative work behaviour. *European journal of work and organizational psychology*, 24(4), 1-14.
- Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of management review*, 11(3), 618-634.
- Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2015). Leader-member exchange (LMX) theory: An introduction and overview. *Oxford handbook of leader-member exchange*, 3-9, 641-647.
- Gerstner, C., & Day, D. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of applied psychology*, 82(6), 827-844.
- Göksel, A., & Aydın, B. (2012). Lider-Üye etkileşimi düzeyinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Görgül bir araştırma. *Suleyman Demirel university journal of faculty of economics & administrative sciences*, 17(2), 138-154.
- Graen, G., Cashman, J., Ginsburgh, S. ve Schiemann, W., (1977), Effects of linking-pin quality on the quality of working life lower participants, *Administrative science quarterly*, 22, 491-504.
- Hair, J., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010) *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Educational International.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling*. Thousand Oaks: Sage.
- Harlianto, J., Rudi, & Afandy, D. (2018). The role of leaders in stimulating innovative work behavior and its impacts towards job performance (Case Study: PT. XYZ). *International journal of engineering & technology*, 7(3.30), 571-574.
- İspir, İ. (2018). Çalışanların iş tatmini ile yenilikçi davranışının bireysel performansa etkisi. *İnönü üniversitesi uluslararası sosyal bilimler dergisi*, 7(2), 120-135.
- Jafri, M. (2010). Organizational commitment and employees' innovative behavior: A Study in retail sector. *Journal of management research*, 10(1), 62-68.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior. *Journal of occupational and organizational psychology*, 73, 287-302.
- Janssen, O., & Yperen, N. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of management journal*, 47(3), 368-384.
- Kanter, R. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations, in Staw, B.M. And Cummings. L.L. (Eds) *Research in organizational behavior*, 10, 169-211, Jai Press, Greenwich, Ct.
- Karabey, C., & Alioğulları, Z. (2018). The impact of ethical leadership on member's creativity and career success: The mediating role of leader-member exchange. *Research journal of business and management*, 5(3), 202-211.

- Liden, R., & Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of management journal*, 23(3), 451-465.
- Liden, R., Sparrowe, R., & Wayne, S. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in personnel and HRM*, 15, 47-119.
- Liden, R., & Maslyn, J. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of management*, 24(1), 43-72.
- Muchiri, M.K.; McMurray, A.J.; Nkhoma, M.; Pham, H.C. (2020). Mapping antecedents of innovative work behavior: A conceptual review. *J. dev. areas*, 54, 33-40.
- Mulligan, R., Ramos, J., Martín, P., & Zornoza, A. (2021). Inspiring innovation: The effects of leader-member exchange (LMX) on innovative behavior as mediated by mindfulness and work engagement. *Sustainability*, 13(10), 5409.
- Nasir, Halimatussakdiah, Suryani, I., Zuhra, S., Armia, S., & Mahdani. (2018). How intrinsic motivation and innovative work behavior affect job performance. *Advances in social science, education and humanities research*, 606-612. Aceh: Atlantis Press.
- Oukes, T. (2010). *Innovative work behaviour: A case study at a tire manufacturer* (Bachelor Thesis). Business Administration University Of Twente, Enschede, Netherlands.
- Özgen, H., Öztürk, A., & Yalçın, A. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi*. Adana: Nobel Yayıncılık.
- Özoğlu, B., & Bülbül, H. (2013). GÜDÜLENMİŞ TÜKETİCİ YENİLİKÇİLİĞİ VE ALGILANAN RISK ÖLÇEKLERİNİN GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3), 131-139.
- Özutku, H., Ağca, V., & Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim kuramı çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *Atatürk üniversitesi iktisadi ve idari bilimler dergisi*, 22(2), 193-210.
- Park, S., & Jo, S. (2018). The impact of proactivity, leader-member exchange, and climate for innovation on innovative behavior in the Korean government sector. *Leadership & organization development journal*, 39(1), 130-149.
- Pelenk, S. (2020). İş güvencesizliğinin görev performansına etkisi: Yenilikçi davranışın düzenleyici rolü. *Bilecik Şeyh Edebali üniversitesi sosyal bilimler dergisi* 5(1), 214-233.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.
- Sanders, K., Moorkamp, M., Torka, N., Groeneveld, S., & Groeneveld, C. (2010). How to support innovative behaviour? The role of lmx and satisfaction with hr practices. *Technology and investment*, 1, 59-68.

- Schyns, B., Paul, T., Mohr, G., & Blank, H. (2005). Comparing antecedents and consequences of leader-member exchange in a German working context to findings in the US. *European journal of work and organizational psychology*, 14(1), 1-22.
- Scott, S., & Bruce, R. (1994). Determinants Of Innovative Behaviour: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- Sezgin, O. B., Uçar, Z. & Duygulu, E. (2015). Güven, yenilikçi iş davranışı ilişkisinde bilgi paylaşımının aracılık rolü. *İşletme fakültesi dergisi*, 16 (2).
- Shalley, C., Zhou, J., & Oldham, G. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of management*, 30, 933-958.
- Sullivan, D. M., Mitchell, M. S., & Uhl-Bien, M. (2003). The new conduct of business: How lmx can help capitalize on cultural diversity. *Dealing with diversity*, 183-218.
- Uğurluoğlu, Ö., Santaş, F., & Demirgil, B. (2013). Lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi: Hastanelerde bir uygulama. *Hacettepe sağlık idaresi dergisi*, 16(1), 1-21.
- Vecchio, R., & Gobdel, B. (1984). The vertical dyad linkage model of leadership: problems and prospects. *Organizational behavior and human performance*, 34, 5-20.
- Wali, J., Muthueloo, R., Ping, T., & Bataineh, M. (2020). An overview of employees' dynamic capabilities, job performance with innovative work behavior: A conceptual paper. *Global Journal of Management and Business Research: An administration and management* 20(14), 32-38.
- Wayne, S., Shore, L., & Liden, R. (1997). Perceived organizational support and leader member exchange: A social exchange perspective. *Academy of management journal*, 40(1), 82-111.
- Yıldız, B., Hüseyin, A., & Çiğdem, Ş. (2017). Örgütsel yenilikçiliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde bireysel yenilikçiliğin aracı rolü. *Researcher: Social science studies* 5(4), 129-145.
- Yıldız, G., Özutku, H., & Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşimine çok boyutlu yaklaşım: Liden ve Maslyn'in dört boyutlu lider-üye etkileşim ölçeğinin psikometrik özelliklerine yönelik görgül bir araştırma. *Akademik incelemeler*, 3(1), 95-123.
- Yuan, F., & Woodman, R. (2010). Innovative Behavior in the Workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of management journal* 53(2), 323-342.
- Zhou, J., & George, J. (2003). Awakening employee creativity: The role of leader emotional intelligence. *The leadership quarterly* 14(4), 545-568.