

Lider-Üye Etkileşiminin Yenilikçi İşgören Davranışı Üzerindeki Etkisinde Çalışan Sesinin Aracı Rolü: Makine İmalat Sanayi Firma Çalışanları Üzerine Bir Araştırma *

Hüseyin KARAGÖZ** 

ÖZ

Araştırmada lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışı üzerindeki etkisinde çalışan sesinin aracı rolünün olup olmadığının tespiti amaçlanmıştır. Karaman ilinde faaliyet gösteren makine imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteren 231 firma çalışanı örneklem olarak seçilmiştir. İlgili örnekleme yüz yüze anket uygulanmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak; lider-üye etkileşim ölçeği, yenilikçi işgören davranışı ölçeği ve ses ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler SPSS 26 programı aracılığıyla analize tabi tutulmuş, ilk olarak, demografik değişkenlere göre dağılım ile ölçek puanlarına göre tanımlayıcı istatistikler verilmiştir. Ölçek puanlarının normalliği için basıklık ve çarpıklık değerine bakılmıştır. Bunu yapmadaki amaç, verilerin normal dağılıp, dağılmadığını tespit etmektir. Yapılan analize göre verilerin dağılımı normal çıkmıştır. Ölçek alt boyutları arasındaki ilişkinin tespiti için, Pearson korelasyon yöntemi kullanılmıştır. Ardından aracılık bulgularına yönelik hiyerarşik regresyon yöntemi uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre çalışmanın bütün değişkenleri arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Buna göre lider-üye etkileşimi, yenilikçi işgören davranışlarını etkilemektedir. Bu etkide çalışan sesinin aracılık rolü söz konusudur. Yani araştırma sonuçlarına göre lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışı üzerindeki etkisinde çalışan sesinin aracı rolü söz konusudur.

Anahtar Kelimeler: Lider-Üye Etkileşimi, Yenilikçi İşgören Davranışı, Çalışan Sesi.

The Mediating Role of Employee's Voice in the Effect of Leader-Member Interaction on Innovative Employee Behavior: A Study on Employees of Machinery Manufacturing Industry

ABSTRACT

In the research, it is aimed to determine whether the voice of the employee has a mediating role in the effect of leader-member interaction on innovative employee behavior. Employees of 231 companies operating in the machinery manufacturing industry in the province of Karaman were selected as the sample. A face-to-face questionnaire was applied to the relevant sample. As a data collection tool in the research; leader-member interaction scale, innovative employee behavior scale and voice scale were used. The data obtained as a result of the research were analyzed through the SPSS 26 program, and firstly, descriptive statistics were given according to the distribution according to demographic variables and scale scores. The values of kurtosis and skewness were checked for the normality of the scale scores. The purpose of doing this is to determine whether the data is normally distributed. According to the analysis, the distribution of the data was normal. Pearson correlation method was used to determine the relationship between scale sub-dimensions. Then, hierarchical regression method was applied for the mediation findings. According to the results of the research, significant and positive relationships were determined between all the variables of the study. Accordingly, leader-member interaction affects innovative employee behaviors. The voice of the employee plays a mediating role in this effect. In other words, according to the results of the research, the voice of the employee has a mediating role in the effect of leader-member interaction on innovative employee behavior.

Keywords: Leader-Member Exchange, Innovative Employee Behavior, Employee Voice.

* Bu çalışma Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun (Karar No: 13-2023/199) kararı ile uygun bulunmuştur./This study was found appropriate by the decision of the Karamanoğlu Mehmetbey University Scientific Research and Publication Ethics Committee (Decision No: 13-2023/199).

** **Corresponding Author/Sorumlu Yazar**, Dr. Öğr. Üyesi/Asst. Prof, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi/Karamanoğlu Mehmetbey University, huseyinkaragoz@kmu.edu.tr

Makale Gönderim ve Kabul Tarihleri/Article Submission and Acceptance Dates: 21.08.2023-04.10.2023

Citation/Atf: Karagöz, H. (2023). Lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışı üzerindeki etkisinde çalışan sesinin aracı rolü: makine imalat sanayi firma çalışanları üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 52, 233-248. <https://doi.org/10.52642/susbed.1347213>

This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License



1. Giriş

Liderlik insanlığın var oluşundan bu yana bütün kültürlerde var olan bir olgudur. Toplu yaşamla birlikte insan hayatına etki etmeye başlayan liderlik, ilkel toplumlarda dâhi var olmuştur (Spisak, Nicholson ve van Vugt, 2011, s.166). Farklı dönemlerde, farklı algılanış biçimleriyle gündemde kalan bu olgu, günümüz dünyasında da etkili bir kavramdır. İçinde bulunduğumuz yüzyılın da önemli yönetim becerilerinden sayılan liderlik, içinde bulunulan mevcut şartların anlaşılması, gelecekle ilgili öngörü sahibi olunması, örgütlerin olası problemlerinin önceden fark edilmek suretiyle çözüme kavuşturulması gibi hususları içeren kompleks bir yapıyı işaret etmektedir. Literatüre kazandırılmış onlarca liderlik davranış biçimleri söz konusudur. Her birinin ayırt edici, dikkat çekici özellikleri olsa da sonuçta bütün liderlik tarzları, etkili yönetim için önemli görülmektedir (Gogen, 2022, s.290).

Liderin izleyicileriyle olan ilişkilerini konu alan lider-üye etkileşimi kavramı da önemli görülmektedir. Buna göre liderler, bütün izleyicileri ile aynı tarzda ilişki geliştirmezler. Her ast ile lider arasındaki ilişki, bu ilişkinin kalite düzeyi farklıdır. Bu kalite izleyicinin çalışma performansına da yansımaktadır. Büyük ölçüde sosyal takas teorisi (Graen ve Cashman, 1975; Graen ve Uhl-Bien, 1995) ile açıklanan bu kavrama göre örgütlerdeki lider ile izleyicileri arasındaki roller, karşılıklı beklentilere göre oluşmaktadır (Kuvaas ve Buch, 2020, s.6). Lider-üye etkileşimi teorisi iki kategoride incelenmekte olup; (Dansereau, Graen ve Haga, 1975; Dienesch ve Liden, 1986; Graen ve Uhl-Bien, 1995) bunlar; liderin yakın ilişki içerisinde olduğu, desteklediği izleyiciler ve resmi ilişkiler kurduğu dış grup üyelerinden oluşmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986). Konu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde lider-üye etkileşiminin bireysel performans açısından önemli bir parametre olduğu görülmektedir. Yüksek kalitede lider-üye etkileşiminin bireysel performansı artırdığı görülmektedir.

Yenilikçi iş davranışı, örgüte fayda sağlayabilmek amacıyla yeni fikirlerin planlı ve bilinçli biçimde üretilmesi, örgüte tanıtılması ve uygulanmasıdır (Janssen, 2000, s.288). Örgüt çalışanlarının yenilikçi iş davranışı sergileyebilmelerinin koşulu destek görmeleridir. Proaktif düşünebilen liderlerin, yenilikçi davranışları teşvik etmeleri bu anlamda önemlidir. Lider-üye etkileşimi teorisine göre yüksek kalitede etkileşimin sağlandığı örgütlerde, yenilikçi iş davranışlarının artabileceği düşünülmektedir (Sanders, Moorkamp, Torka, Groeneveld ve Groeneveld, 2010; Scott ve Bruce, 1994). Çalışmanın diğer değişkeni olan çalışan sesi ise Van Dyne ve LePine (1998) tarafından; çalışanın içinde bulunduğu durumu değiştirebilmek adına tavsiyelerde bulunması, rutinleri değiştirme eğilimi olarak tanımlanmıştır. Çalışan sesi bireyin iş tanımında yoktur, çalışanın kendi isteğiyle ortaya koyduğu, fazla bir rol davranışıdır. Bu olgu sayesinde örgüt çalışanları kendilerini daha rahat ifade edebilme, örgütü ile ilgili fikir üretebilme, örgüt kararlarına katılabilme imkânına kavuşmaktadır (Farndale, Van Ruiten, Kelliher ve Hope-Hailey, 2011).

Bu bilgiler ışığında çalışmanın amacı lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışı üzerindeki etkisinin incelenmesi, çalışan sesinin bu ilişkideki rolünün tespit edilmesidir. Bu bağlamda ilgili değişkenler kavramsal olarak ele alınmış, ardından aralarındaki ilişki tespiti incelenmiş ve bulgular paylaşılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Kavramsal çerçeve başlığı altında “Lider-Üye Etkileşimi”, “Yenilikçi İşgören Davranışı” ve “Çalışan Sesi” alt başlıklarına yer verilmiş, ilgili değişkenler kavramsal olarak ele alınmıştır.

2.1. Lider-Üye Etkileşimi

Lider-üye etkileşimi kuramı (LMX), örgütlerdeki çalışanlar ile yöneticileri arasındaki sosyal etkileşimden doğmuş bir liderlik modelidir (Deluga, 1994). Lider-üye etkileşimi, örgütlerde ikili iletişim içerisinde olan yönetici ve çalışanın ya da lider ve izleyicinin birbirlerine karşı sergiledikleri davranışları inceleyen ve iki taraf arasındaki paylaşılan kültür, değerler veya yaşanmışlıkları konu alan bir yaklaşımdır (Dienesch ve Liden, 1986). Graen ve Uhl-Bien (1995) bu etkileşimi, etkileşim temeline dayandırmaktadır. Bunun yanında etkili liderliğin ancak kaliteli etkileşim ile mümkün olduğunu belirtmişlerdir. Lider-üye etkileşimi kuramı, tekdüze ilişkileri konu alan modellerin aksine, dikey ve karşılıklı etkileşimi konu almaktadır. Kurama göre karşılıklı iletişim, her çalışan ile lider arasında farklı gelişebilmektedir. Yani örgütteki birey sayısı kadar ilişki sayısı söz konusudur. Lider, örgütteki her izleyicisi ile farklı bir bağ kurmaktadır (Philips ve Bedeian, 1994, s.990). Lider-üye etkileşimi kuramı “dikey ilişki teorisi” olarak bilinmektedir ve kuramla ilgili öncül araştırmaları Dansereau, Graen ve Haga (1975) ortaya koymuştur. Graen ve Uhl-Bien (1995) bu kuramı,

“tarafar arasında güven, saygı ve karşılıklı yükümlülükler odaklanan ilişki temelli bir yaklaşım” olarak nitelemiştir. Örgütteki liderin, her bir çalışan ile ayrı ilişkiler geliştirmesi ile açıklanan bu yaklaşımda lider, her bir çalışan ile onların nitelikleri doğrultusunda ilişki geliştirmektedir. Lider-üye etkileşiminin zayıf olduğu örgütlerde çalışanlar, yalnızca iş tanımında yer alan görevleri yerine getirirler, fazlası için çaba sarfetmezler. Bu tarz çalışanların olduğu örgütlerde liderler de bu çalışanları desteklemezler. Bundan dolayı lider-üye etkileşiminin kalitesi lider ile izleyicilerinin kurdukları ilişki düzeyi doğrultusunda kişiden kişiye farklılık gösterebilir (Yu, Matta ve Cornfield, 2017). Karşılıklılık prensibi lider-üye etkileşiminin temelini oluşturmaktadır. Lider ve üyenin karşılıklı ilişkilerinin kalitesi, çalışanların daha fazla gayret göstermelerinde etkilidir (Gouldner, 1960).

Lider-Üye Değişimi teorisi, liderlerin tüm astları ile aynı kalitede ilişkiler geliştirmedeğini varsayar (Colella ve Varma 2001; Varma, Zilic, Katou, Blajic ve Jukic, 2021). Yani liderler, farklı astları ile farklı niteliklere sahip ilişkiler geliştirmektedirler. Bazı astlar, liderlerinden daha fazla dikkat çekecekleri ve sonuç olarak daha iyi atamalar, daha yüksek puanlar alacakları şekilde, liderleriyle yüksek kaliteli mübadele ilişkileri geliştirirken, diğer astlar genellikle düşük kaliteli mübadele ilişkilerine girmekte ve bu sayede üstlerinden daha az ilgi görmektedirler. İronik bir şekilde, daha düşük kaliteli ilişkilere girenler, liderlerinin daha az ilgi göstermesi nedeniyle başlangıçta performansları düşeceğinden, ileride daha fazla ilgiye ihtiyaç duyacaklardır (Varma, Jaiswal, Pereira ve Kumar, 2022, s.222). Lider-üye etkileşimi kuramı doğrultusunda astlar, cinsiyet, ırk veya ulusal köken gibi göze çarpan kişisel özelliklerine göre iç gruba/dış gruba girebilirler. Sosyal sınıflandırma teorisine göre (Tajfel 1982), insanların demografik özelliklerine dayalı olarak benzer diğerlerine karşı yakınlık geliştirme konusunda doğal bir eğilimi vardır (Jaiswal ve Dyaram 2020). Lider-üye etkileşimi dört boyutta açıklanmaktadır (Liden ve Masly 1998). Bunlardan birincisi duygusal etkidir. Bu etki örgütlerdeki lider ile astları arasında iş gerekleri dışında gelişen çekicilikten kaynaklı etkileşimdir. İkincisi, sadakattir. Burada ise lider ve astlarının birbirlerine sadık olması ve birbirlerini grup içerisinde karşılıklı olarak desteklemesini ifade etmektedir (Dienesch ve Liden 1986, s.625). Üçüncüsü, katkı boyutudur. Burada kasıt, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi adına lider ve izleyicilerinin ilişki kalitelerinin olumlu algılanmasıdır. Kurama göre katkı boyutu yüksek olan çalışanlar, rollerinden fazlasını örgütleri adına ortaya koymaktadır (Liden ve Maslyn, 1998, s.50). Son boyut ise profesyonel saygıdır. Bu boyuttan anlaşılacak bireylerin sahip oldukları nitelikler, geçmiş iş deneyimleri ya da ünleri dolayısıyla birbirlerine duydukları saygıdır (Eryılmaz, 2019, s.379).

2.2. Yenilikçi İşgören Davranışı

Yenilik, davranışsal uygulamaların ya da yapıların yenilenmesi demektir. Ya da eskilerin yeni bir kombinasyondur. Yenilik davranışsal değişiklikleri de kapsamaktadır. Günümüz teknolojik yenilik dünyasında örgütler hayatta kalabilmek adına yenilikçi davranışları desteklemek durumundadır. Çünkü teknoloji baş döndürücü hızla gelişmekte, örgütlerin sürdürülebilir rekabette var olabilmeleri ancak yenilikçi davranışları özendirmeyle mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda yenilikçi davranış, işgörenlerin fikir üretme, bu fikri geliştirme ve örgüte tanıtma, ardından uygulamaya koyma süreçlerinden oluşan bütüncül bir yaklaşımdır (Sundbo, 2015, s.169). Yenilikçi olma, işgörenlerin örgütleri adına en iyi fikri, çalışma metodlarını üretme, bu modellerin uygulanmasını sağlama ve bu sayede rekabette öne çıkma fırsatının değerlendirilmesidir (Ionescu ve Dimitru, 2015, s.99). Örgütlerin ekonomik hayatta var olabilmesi açısından yenilikçi davranışları teşvik etmesi önemlidir (Shin, 2019, s.1). Yaratıcılık ile benzeşim gösteren bu kavram, yaratıcılığın ötesinde ortaya çıkan fikirlerin uygulanmasını da içerdiğinden esasında yaratıcılıktan daha geniş bir kavramdır (Uçar ve Gündoğdu, 2023, s.747).

Örgütlerin yenilikçilik süreçleri, yenilikçi işgören davranışlarıyla doğrudan ilgilidir. Yenilikçi iş davranışı (YİD) doğrultusunda örgüt içerisindeki problemler tespit edilmekte, yeni fikirler geliştirilmekte, ardından örgüt çıkarları doğrultusunda uygulamaya geçilmektedir. (De Jong ve Den Hartog, 2007, s.19). Abstein ve Spieth (2014, s.211) yenilikçi iş davranışının çalışan merkezli olduğunu ifade etmektedir. Son yıllarda yapılan araştırmalarda yenilikçi işgören davranışlarının yaratıcılıktan daha fazla şey ifade ettiği vurgulanmıştır. Çünkü yenilikçi işgören davranışları fikirlerin uygulamaya konmasını da kapsayan daha kompleks bir süreçtir (Khan, Aslam ve Riaz, 2012; Tahsildari, Hashim ve Normeza, 2014). Scott ve Bruce (1994)'a göre yenilikçi işgören davranışını oluşturan dört etkileşim söz konusudur. Bunlar; lider, çalışma

grubu, çalışan ve örgütsel iklimdir. West ve Farr (1989)'a göre yenilikçi işgören davranışı “Bireysel, grup, organizasyon ya da topluma önemli derecede fayda sağlayacak şekilde tasarlanan yeni ürün, hizmet vb. edinme ile ilgili fikirler, süreçler, ürünler ya da prosedürlerin bilinçli tanıtımı ve uygulanmasıdır”. Scott ve Bruce (1994) kavramı yukarıdaki dört bileşenle açıklamış ve yenilikçi işgören davranışını bu dört bileşenin bir sonucu olarak yorumlamıştır. Öte yandan yenilikçi işgören davranışı, bir grup ya da örgüte fayda sağlayabilmek adına bilinçli yeni fikirlerin oluşturulması, bunların örgüt bünyesinde tanıtılması ve uygulanması olarak da tanımlanabilmektedir. Bunlara ek olarak Kheng, June ve Mahmood (2013); Khan, Aslam ve Riaz (2012), yenilikçi davranışı karmaşık bir yapı olarak ifade etmişlerdir. Bu karmaşık yapı yaratıcılıktan daha ötedir. Leung, Chen, Zhou ve Lim (2014)'e göre yenilikçi işgören davranışı, küreselleşen ve rekabetin her geçen gün şiddetlendiği dünyada güçlü rakip örgütler karşısında var olabilmek, örgütlerin küreselleşmeye entegrasyonunu sağlayabilmek adına önemli parametrelerden sayılmaktadır. Bunların yanında yeniliklerin sürekliliğinin sağlanması da örgütlerin hayatlarını sürdürebilmeleri adına önemli sayılmaktadır (Ngan, 2015).

2.3. Çalışan Sesi

Kavramla ilgili öncül çalışmayı Hirschman (1970, s.30) ortaya koymuş ve çalışan sesini, “müşterilerin memnuniyetsizliklerine karşılık verdikleri bir tür tepki veya sadakatten kaynaklanan iyi niyetli bir girişim” şeklinde tanımlanmıştır. Aynı zamanda Hirschman (1970) örgütteki problemlerin ortadan kaldırılmasının örgüt verimliliğine olumlu yansıtacağını ifade etmiştir. Bu sorunların yok edilmesi ile ilgili müşteri ve çalışan görüşlerinin önemine vurgu yapılmaktadır. Spencer (1986) ise çalışan sesini, (ÇS) “memnuniyetsizliğin ifade edilmesiyle sorun yaratan durumu değiştirmeye yönelik bir girişim” olarak nitelemiştir. Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous (1988) çalışan sesini; sorunları çözmek adına eyleme geçme, öneriler ortaya koyma, örgütteki koşulları iyileştirme adına gerekiyorsa dışarıdan yardım talebinde bulunma davranışları olarak tanımlamışlardır. Lam, Spreitzer ve Fritz (2014) çalışan sesini; proaktif bir yaklaşım olarak nitelemiştir. Burada asıl olan işgörenlerin örgütsel koşulları iyileştirmek adına birtakım değişimleri başlatması, örgütün daha iyiye ulaşabilmesi adına öneriler geliştirmesidir. Morrison (2011) ise çalışan sesini, örgütün iyileştirilmesi adına örgüt çalışanlarının işle ilgili sorun çözücü fikirlerini yukarıya iletmesi biçiminde tanımlamıştır. Burada örgüt çalışanlarının değişim adına inisiyatif almaları söz konusudur. Örgütleri tarafından ciddiye alındıklarını bilen çalışanlar, gerekli gördüğü hususları tespit etmek suretiyle ilgili sorunların çözümü hakkında önerilerde bulunabilirler, bu sayede örgüt yöneticilerinin görmekte zorlanabildikleri konuları gün yüzüne çıkararak ilgili konularda tavsiyelerde bulunabilirler. Van Dyne ve LePine (1998) çalışan sesinin yalnızca eleştirmekten ibaret olmadığını, yapıcı tutumlar ve fikirler geliştirmek suretiyle örgütlere katkı sunabilecek bir araç olduğunu ifade etmişlerdir.

Çalışan sesliliği örgütlerdeki karar alma süreçlerinde önemli görülmektedir. Kararlara örgüt paydaşlarının dâhil edilmesi örgütsel başarının sağlanmasında önemli parametrelerdendir. Çalışan sesi yönetim alanında doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki boyutta inceleme alanı bulmuştur. Doğrudan çalışan sesliliği, örgüt çalışanlarının bilinçli ve örgüt yararına olacak biçimde kendisini ifade etmesi, dolaylı çalışan sesliliği ise örgütlerin karar alma süreçlerine paydaşlarını dâhil etmeyi teşvik etmesiyle ilgilidir (Akgemici, Kalfaoglu ve Erkunt, 2019, s.759).

Literatürde çalışan sesi; rol ötesi davranış ve proaktif davranış isimleri altında iki başlıkta inceleme alanı bulmuştur. Van Dyne, Cummings ve Parks (1995) ek rol davranışını, örgütteki çalışan rolünün ötesine geçen, çalışanın istekli olarak sergilediği, örgüte fayda sağlayabileceği düşünülen davranış olarak tanımlamıştır. Le Pine ve Van Dyne (1998) de rol ötesi davranışların çalışan inisiyatifi ile gerçekleştiğini belirtmişlerdir. Rol ötesi davranış, çalışanın iş tanımıyla ilgili değildir. Bu tarz davranışlar sergileyen çalışanların bir ödül beklentisi ya da cezalandırma korkusu olmaz. Proaktif davranışlar olarak çalışan sesi; örgüt çalışanlarının ortaya bir vizyon koyması suretiyle örgütte problem çözmeye, değişimi teşvik etmeye veya gelişime alan açmaya imkân sağlayan bir ortam sağlayacaktır. Çalışan sesinin örgütlere fayda sağlayabilmesi için gerekli unsurların çalışanlar tarafından sunulabilecek önerileri toparlayabilecek şekilde tasarlanması önemlidir. Bu bağlamda örgütlerin bundan fayda sağlayabilmesi için bu tarz fikirlerin itaatsizlik ya da başına buyrukluğ olarak yorumlanmaması, aksine fikir önerilerinin geliştirilmesinin önünün açılması gerekmektedir. Dolayısıyla çalışanların karar mekanizmalarına dâhil edilmesi çalışan sesi açısından

önemli görülmektedir. Çalışanlar kendi düşüncelerini dolaylı ya da doğrudan yöneticilerine aktarabilmelidir (McCloskey ve McDonnell, 2018).

3. Hipotezlerin Oluşturulması

Çalışmanın bu bölümünde ilgili değişkenlerin birbirleriyle ilişkisini konu alan çalışmalara yer verilmiş, araştırma sonuçları, literatürdeki benzer çalışmalarla karşılaştırılmış ve hipotezler geliştirilmiştir.

3.1. Lider-Üye Etkileşimi ve Yenilikçi İşgören Davranışı İlişkisi

Biçer (2021) araştırmasında lider-üye etkileşimi ve yenilikçi davranış ilişkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisini emir-çelik ve finans sektörlerinde çalışan 257 katılımcı ile ölçmüş, lider-üye etkileşimi ile yenilikçi işgören davranışları arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Çelik, Turunç ve Bilgin (2014) çalışmalarında lider-üye etkileşimi ve kariyer memnuniyetinin yenilikçi davranışa etkisinde etğin düzenleyici rolünü konu almış, 593 işgöreni kapsayan araştırmaya göre LMX ile YİD arasında benzer biçimde anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Örucü, Gizlier ve Yılmaz (2020) çalışmalarında lider-üye etkileşiminin çalışanların inovatif davranışları üzerindeki etkisini 2019 yılının Kasım ayında İzmir il merkezindeki 120 sigorta acentesi çalışanı üzerinde test etmiş, ilgili iki değişkenin pozitif yönlü ilişkisini ortaya koymuşlardır. Schermuly, Meyer ve Dammer (2013) de araştırmalarında lider-üye etkileşimi ile yenilikçi davranış konu almış, 225 çalışan üzerinde yürüttü çalışma sonucunda benzer biçimde iki değişken arasında anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Basu ve Green (2006) araştırmalarında ilgili iki değişkeni konu almış, iki değişken arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulmuşlardır. Öte yandan Wang, Fang, Qureshi ve Janssen (2015) araştırmalarında yenilikçi davranışları lider-üye etkileşimi perspektifinden ele almış, ilgili iki değişken arasında anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Carnevale, Huang, Crede, Harms ve Uhl-Bien (2017) çalışmalarında lider-üye etkileşimi, çalışan sesi, yaratıcılık ve yenilikçi davranış değişkenleri arasındaki ilişkiyi konu almış, LMX ile YİD değişkenleri arasında anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Park ve Jun Jo (2018) araştırmalarında proaktivitenin, lider-üye değişiminin ve inovasyon ortamının Kore hükümet sektöründe yenilikçi davranış üzerindeki etkisini incelemiş, proaktivite ve inovasyon ikliminin yenilikçi davranışla pozitif ilişkilerini bulmuşlardır.

Görüldüğü üzere literatürde ilgili iki değişkeni konu alan çalışmaların sayısı fazladır. Çalışmaların sonuçları benzer biçimdedir. Bu çalışma sonuçları ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1: Lider-Üye etkileşimi ile yenilikçi işgören davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.2. Lider-Üye Etkileşimi ve Çalışan Sesi Arasındaki İlişki

Çankır (2016) çalışmasında ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemiş, lider-üye etkileşimi ile ses çıkarma arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit etmiştir. İlgili araştırma Tepebaşı (Eskişehir)'de 159 kişi ile yürütülmüştür. Gürler (2018) araştırmasında öğretmenlerin lider-üye etkileşimi ile işle bütünleşme ilişkisinde çalışan sesliliğinin aracılık etkisini konu almış, lider-üye etkileşimi ile çalışan sesliliği arasında anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Araştırma örneklemini 2015–2016 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Ayaş, Beypazarı, Gündül ve Sincan ilçelerinde bulunan 40 devlet okulunda (anaokulu, ilkököl, ortaokul ve lise) görev yapan 750 öğretmen oluşturmaktadır. Gürel (2022) çalışmasında lider üye etkileşiminin pozitif ses çıkartma davranışına etkisini ele almış, banka sektörü çalışanları üzerinde yürütülen araştırma neticesinde lider-üye etkileşiminin artışının çalışan sesinin de artmasına neden olacağı tespit edilmiştir. Yani iki değişken arasında pozitif yönlü ilişki söz konusudur. Durdu (2021) araştırmasında okullarda prososyal davranış ve pozitif ses çıkartma oluşumunda lider-üye etkileşiminin rolünü incelemiş, ilgili iki değişken arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin düzenleyicilik etkisini bulmuştur. Araştırma, 2019-2020 yılı İzmir ili Buca ilçesinde bulunan resmi okullarda gerçekleştirilmiştir. Alkan ve Çankır (2016) ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi konu aldığı çalışmasında 238 çalışana uygulanan anket sonucunda bu değişkenler arasında anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Öte yandan Carnevale, Huang, Crede, Harms ve Uhl-Bien (2017) çalışmalarında lider-üye etkileşimi, çalışan sesi ve yenilikçi davranış değişkenlerini konu almış, lider-üye etkileşiminin çalışan sesini olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Zhao (2014) çalışmasında lider-üye etkileşimi ve çalışan sesi arasındaki ilişkiyi incelemiş, benzer biçimde iki değişken arasında pozitif yönlü ilişki bulmuştur. Nazir, Shafi, Asadullah, Qun ve Khadim (2021) çalışmalarında LMX ile ÇS

arasında ilişki tespit etmişlerdir. Ek olarak Chan ve Yeung (2016); Liang ve Yeh (2019); Liu, Wang, Geng ve Wang (2021); Liao, Zhou, Guo ve Li (2019); Tarkang, Nange, ve Ozturen (2022) da ilgili iki değişken arasında anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir.

İlgili araştırmalar bulguları göz önünde bulundurularak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H2: Lider-Üye etkileşimi ile çalışan sesi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.3. Çalışan Sesi ve Yenilikçi İşgören Davranışı Arasındaki İlişki

Chen, Li, Wu ve Chen (2021) araştırmasında çalışan sesi ve yenilikçi işgören davranışını konu almış, araştırmasının örneklemini 232 çalışan ve yönetici oluştururken, ilgili örnekleme ilgili değişkenler arasında pozitif yönlü ilişki bulmuşlardır. Han ve Xia (2020) araştırmalarında sosyal medya kullanımı, yenilikçi işgören davranışı ve çalışan sesi değişkenlerini konu almış, değişkenler arasında ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Araştırma Çin'deki büyük bir işletmenin 178 çalışanıyla yürütülmüştür. Elsetouhi, Mohamed ve Soliman (2023) ise katılımcı liderlik, çalışan sesi, yenilikçi işgören davranışı değişkenlerini kapsayan çalışmalarında çalışan sesinin yenilikçi işgören davranışını olumlu biçimde etkilediğini ortaya koymuşlardır. İlgili araştırma Mısır'da faaliyet gösteren 547 seyahat acentesi çalışanı üzerinde yürütülmüştür. Öte yandan Sifatu, Sjahruddin, Fajriah, Dwijendra ve Santoso (2020) araştırmasında yenilikçi iş davranışı ve çalışan sesi değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemiş, iki değişken arasında diğer çalışmalarla benzer biçimde pozitif etki tespit etmiştir. Carnevale, Huang, Crede, Harms ve Uhl-Bien (2017) ise araştırma konusu olarak bu çalışmayla ortak değişkenleri içeren lider-üye etkileşimi, yenilikçi işgören davranışı ve çalışan sesi kavramlarını seçmiştir. Çalışma bulgularınca lider-üye etkileşimi, hem yenilikçi işgören davranışını, hem de çalışan sesini pozitif yönde etkilemektedir.

Yukarıda bahsi geçen araştırmalar ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H3: Çalışan sesi ile yenilikçi işgören davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışı üzerindeki etkisinde çalışan sesinin aracılık etkisi vardır.

4. Yöntem

Bu bölümde “Çalışmanın Amacı ve Örnekleme”, “Veri Toplama Araçları” ve “Verilerin Analizi” alt başlıkları ele alınmıştır.

4.1. Çalışmanın Amacı ve Örnekleme

Çalışmanın amacı lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışları üzerindeki etkisinde çalışan sesinin aracılık rol üstlenip üstlenmediğinin anlaşılmasıdır. Bu bağlamda araştırma için Karaman ilinde faaliyet gösteren makine imalat sanayi firma çalışanları örnekleme olarak seçilmiştir. Karaman'da makine imalat sanayi sektörü toplam çalışan sayısı T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Makine Sektörü Analiz Raporu Kılavuzu (2019)'na göre 510'dur. İlgili araştırma Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun (Tarih: 07.08.2023; Karar No: 13-2023/199) kararı ile uygun bulunmuştur. Çalışma, kapsamında 231 çalışanla yüz yüze anket gerçekleştirilmiş, bu anketler değerlemeye tabi tutulmuştur:

Tablo 1. Demografik Değişkenlere Göre Dağılım Tablosu

Değişkenler	Grup	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	25	10,8
	Erkek	206	89,2
Yaş	18-23	30	13
	24-29	100	43,3
	30-35	62	26,8
	36-41	20	8,7
	42 Ve Üzeri	19	8,2
Medeni Durum	Evli	157	68
	Bekar	74	32
Eğitim düzeyi	İlkokul	27	11,7
	Lise	148	64,1
	Ön Lisans	35	15,2
	Lisans	21	9,1
Çalışma süresi	1-3 Yıl	58	25,1
	4-6 Yıl	112	48,5
	7-10 Yıl	43	18,6
	11 Ve Üzeri	18	7,8
Pozisyon	Çalışan	130	56,3
	Alt Düzey Yönetici	71	30,7
	Orta Düzey Yönetici	30	13
Toplam		231	100

Araştırmada 231 katılımcı yer almaktadır. Katılımcıların %10.8'i kadın, %89.2'si erkektir. Katılımcıların %43.3'ü 24-29 yaş, %26.8'i 30-35 yaş, %13'ü 18-23 yaş, %8.7'si 34-41 yaş ve %8.2'si 42 yaş ve üzeridir. Soruları cevaplayanların %68'i evli %32'si bekar'dır. Eğitim düzeyine göre dağılım lise (%64.1), ön lisans (%15.2), ilkokul (%11.7) ve lisans (%9.1) olarak elde edilmiştir. Katılımcıların %48.5'i 4-6 yıl, %25.1'i 1-3 yıl, %18.6'sı 7-10 yıl ve %7.8'i 11 yıl ve üzeri süre ile çalışmaktadır. Son olarak çalışanların pozisyon türüne göre dağılımı çalışan (%56.3), alt düzey yönetici (%30.7) ve üst düzey yönetici (%13) olarak saptanmıştır.

4.2. Veri Toplama Araçları

Araştırma için lider-üye etkileşim ölçeği, yenilikçi işgören davranışı ölçeği ve ses ölçeği kullanılmıştır.

Lider-üye etkileşim ölçeği, Scandura ve Graen (1984:430) tarafından geliştirilen, Akkaya (2015:97) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 7 maddelik, tek boyutlu bir ölçektir. Ölçekte 5'li likert kullanılmış olup; ifadeler "1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum" biçimindedir.

Yenilikçi işgören davranışı ölçeği, Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen ve Akkoç, Turunç ve Çalışkan (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan, tek boyutlu ve 6 maddeden oluşan bir ölçektir. Ölçekte 5'li likert kullanılmış olup; ifadeler "1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum" biçimindedir.

Ses ölçeği ise Withey ve Cooper (1989) tarafından geliştirilen, Benk (2021) tarafından kullanılan, 3 maddelik tek boyutlu bir ölçektir. Ölçekte 5'li likert kullanılmış olup; ifadeler "1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum" biçimindedir.

4.3. Verilerin Analizi

Veri analizinde SPSS 26 programı kullanılmıştır. Demografik değişkenlere göre dağılım ile ölçek puanlarına göre tanımlayıcı istatistikler verilmiştir. Ölçek puanlarının normalliği için basıklık ve çarpıklık değerine bakılmıştır ve bu değerler ± 2 arasında ise puan dağılımı normaldir (George ve Mallery, 2010). Ölçek alt boyutları arasındaki ilişki de Pearson korelasyon yöntemi kullanılmış olup aracılık analizinde hiyerarşik regresyon yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilmektedir. Bu bağlamda aracılıktan söz edilebilmesi için bağımlı ile bağımsız değişken ve bağımsız ile aracı değişken arasında anlamlı ilişki olması gerekir. İstatistiksel analizler için $p < .05$ anlamlılık düzeyi karşılaştırılmıştır.

5. Bulgular

Bu araştırmada lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışları üzerindeki etkisinde çalışan sesinin aracı rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda ilk olarak ölçek puanlarının tanımlayıcı istatistikleri yer verilmiştir.

Tablo 2. Ölçek Puanlarının Betimleyici İstatistik Tablosu

Ölçek Boyutlar	En Küçük	En Büyük	Ortalama	ss	Çarpıklık	Basıklık
Lider	1	5	4,30	1,09	-1,8	1,159
YID	1	5	4,49	0,86	-1,364	1,545
CS	1	5	4,38	0,96	-1,903	1,865

Lider: Lider-Üye Etkileşimi; YID: Yenilikçi İşgören Davranış; CS: Çalışan Sesi

Ölçek puanları maddelerin ortalaması alınarak elde edilmiştir ve tüm puanlar 1-5 arasında değişmektedir. Lider üye etkileşim ölçeğine ilişkin puan ortalaması 4.30, yenilikçi işgören davranış ölçeğine ilişkin puan ortalaması 4.49 ve çalışma sesi ölçeğine ilişkin puan ortalaması 4.38 olarak elde edilmiştir. Çarpıklık ile basıklık değerleri her üç ölçek için de ± 2 arasında olduğunda puan dağılımı normaldir. Tablo 2,'den anlaşılacağı üzere ilgili ölçeklerin çarpıklık, basıklık değerleri ± 2 arasındadır.

Tablo 3. Ölçek Alt Boyutları Arasında Pearson Korelasyon Tablosu

	1	2	3
1. Lider Üye Etkileşim	1		
2. Yenilikçi İşgören Davranış	,702**	1	
3. Çalışan sesi	,848**	,831**	1

****p<.01**

Tablo 3'e göre her üç ölçek alt boyutlarının tümü arasında istatistiksel olarak pozitif yönde ve anlamlı ilişki elde edilmiştir ($p<.01$). İlişki katsayıları incelendiğinde 0.70'den yüksektir ve dolayısıyla ölçek alt boyutlarına ilişkin puanlar arasındaki ilişki yüksek düzeydedir.

5.1. Aracılık Bulgusu

Lider üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışa olan etkisinde çalışan sesinin aracılık analizinde hiyerarşik regresyon yöntemi kullanılmış Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç regresyonlu modele göre incelenmiştir. Model 1'de aracı değişken olmadan bağımlı ve bağımsız değişken arasında kurulan regresyon modeli anlamlı olması gerekir ve bu model anlamlı değilse aracılık söz konusu değildir. Model 2'de ise bağımsız ve aracı değişken arasında regresyon modeli anlamlı olması gerekir ve bu model anlamlı değilse aracılık söz konusu değildir. Model 3'de ise aracı değişken model 1'e eklenir. Aracı değişken modelde yer aldığı model 3'de bağımlı ve bağımsız arasındaki regresyon katsayısı (c') ile model 1'de bağımlı ve bağımsız arasındaki regresyon katsayısı (c) ile karşılaştırılır. Bu denklemde $c=c'+a*b$ olup $a*b$ aracılığı gösterir. Eğer c' katsayısı istatistiksel olarak anlamlı değilse tam aracılık, istatistiksel olarak anlamlı ve c değerine göre miktarında azalma var ise kısmi aracılık vardır (Şimşek, 2007; Baron ve Kenny, 1986).

Tablo 4. Hiyerarşik Regresyon Tablosu

Model	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	R	R ²	F(1,229)
Model 1	YID	Lider	0,702	14,921	,000	0,702	0,493	222,631**
Model 2	ÇS	Lider	0,848	24,182	,000	0,848	0,719	584,791**
Model 3	YID	Lider	-0,007	-0,099	0,921			
		ÇS	0,836	12,028	,000	0,831	0,69	253,484**

****p<.001; Lider: Lider-Üye Etkileşim; YID: Yenilikçi İşgören Davranış; CS: Çalışan Sesi**

Model 1'e göre lider üye etkileşim puanlarının yenilikçi işgören davranışa olan etkisine ilişkin kurulan regresyon modeli anlamlıdır ($F(1,229)=222.631$, $p<.001$). Yenilikçi işgören davranış puanlarında olan değişkenliğin %49.3'ü (R^2) lider üye etkileşim puanlarıyla açıklamaktadır. Lider üye etkileşim puanları yenilikçi işgören davranışını olumlu ve pozitif yönde etkilemektedir ($\beta=0.702$, $t=14.921$, $p<.001$). Yenilikçi

işgören davranışı puanlarında 1 birimlik artış olduğunda lider üye etkileşim puanlarında 0.702 birimlik artış sağlamaktadır. Model 1 için elde edilen 0.702 birimlik regresyon katsayısı toplam etkiyi (c) gösterir.

Model 2'ye göre lider üye etkileşim puanlarının çalışan sesine olan etkisine ilişkin kurulan regresyon modeli anlamlıdır ($F(1,229)=584.791$, $p<.001$). Çalışanın sesine ilişkin puanlarda olan değişkenliğin %71.9'u lider üye etkileşim puanlarıyla açıklamaktadır. Lider üye etkileşim puanları çalışanin sesi düzeylerini olumlu ve pozitif yönde etkilemektedir ($\beta=0.848$, $t=24.182$, $p<.001$). Lider üye etkileşim puanlarında 1 birimlik artış olduğunda çalışanin sesine ilişkin puanlarda 0.848birimlik artış sağlamaktadır.

Aracı değişken olan çalışanin sesi değişkeni model 1'e eklendikten sonra kurulan regresyon modeli (model 3) istatistiksel olarak anlamlıdır ($F(2,228)=253.484$, $p<.001$). Yenilikçi işgören davranış puanlarında olan değişkenliğin %69'u lider üye etkileşim ve çalışanin sesi puanlarıyla açıklamaktadır. Bağımsız değişkenlerden çalışanin sesi ($\beta=0.836$, $t=12.028$, $p<.001$) katılımcıların yenilikçi işgören davranış düzeyini olumlu ve pozitif yönde etkilerken lider üye etkileşimi ($\beta=-0.007$, $t=-0.099$, $p>.05$) değişkeni katılımcıların yenilikçi işgören davranış düzeyini anlamlı şekilde etkilememektedir.

Aracılık bulgusu incelendiğinde tam aracılık elde edilmiştir. Model 3'teki lider üye ve yenilikçi iş gören davranış arasındaki regresyon katsayısı ($c^2=-0.007$) istatistiksel olarak anlamlı değildir ve model 1'de ki aynı değişkenler arasındaki yol katsayısı (c) ile ise anlamlıdır. Dolayısıyla ilgili araştırmada çalışanin sesi tam aracı rolündedir.

6. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışları üzerindeki etkisinde çalışan sesinin aracı rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda veri analizi kısmında SPSS 26 programı kullanılmıştır. Ölçek puanlarının normalliği için basıklık ve çarpıklık değerine bakılmıştır ve ilgili çalışmada bu değerler ± 2 arasında tespit edilmiştir. Yani analiz sonuçlarına bakıldığında dağılım normaldir. Araştırmada bunu yanında ölçek puanlarının betimleyici istatistik verileri Tablo 2'de verilmiştir. Lider-üye etkileşimi, yenilikçi işgören davranışı ve çalışan sesi değişkenlerini kapsayan aracılık analizinde ise hiyerarşik regresyon yöntemi kullanılmıştır. Analiz bulgularınca araştırma hipotezlerinden tümü (H1, H2, H3 ve H4) kabul edilmiştir. Buna göre;

-H1: Lider-Üye etkileşimi ile yenilikçi işgören davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu ilişki pozitif yönlüdür. Yenilikçi işgören davranışı puanlarında meydana gelebilecek 1 birimlik artış, lider üye etkileşimi puanlarında 0.702 birimlik artış sağlamaktadır.

-H2: Lider-Üye etkileşimi ile çalışan sesi arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu iki değişken arasındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır. Çalışanın sesine ilişkin puanlarda olan değişkenliğin %71.9'u lider üye etkileşim puanlarıyla açıklamaktadır.

-H3: Çalışan sesi ile yenilikçi işgören davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır. İki değişken arasındaki ilişki yine pozitif yönlü ve anlamlıdır. Bağımsız değişkenlerden çalışanin sesi ($\beta=0.836$, $t=12.028$, $p<.001$) katılımcıların yenilikçi işgören davranış düzeyini olumlu ve pozitif yönde etkilemektedir.

-H4: Lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışı üzerindeki etkisinde çalışan sesinin aracılık etkisi vardır. Aracı değişken olan çalışanin sesi değişkeni model 1'e eklendikten sonra kurulan regresyon modeli (model 3) istatistiksel olarak anlamlıdır ($F(2,228)=253.484$, $p<.001$). Yenilikçi işgören davranış puanlarında olan değişkenliğin %69'u lider üye etkileşim ve çalışanin sesi puanlarıyla açıklamaktadır. Bağımsız değişkenlerden çalışanin sesi ($\beta=0.836$, $t=12.028$, $p<.001$) katılımcıların yenilikçi işgören davranış düzeyini olumlu ve pozitif yönde etkilerken lider üye etkileşimi ($\beta=-0.007$, $t=-0.099$, $p>.05$) değişkeni katılımcıların yenilikçi işgören davranış düzeyini anlamlı şekilde etkilememektedir. Yani ilgili çalışmada çalışanin sesi değişkeni tam aracı rolü üstlenmektedir.

Literatür incelendiğinde, Biçer (2021) araştırmasında Lider-Üye Etkileşimi ve Yenilikçi Davranış İlişisini konu almış, nicel araştırma modeli ve ilişkisel araştırma tasarımı kapsamında yürütülen bu çalışmada kolayda örnekleme yöntemi ve anket tekniği kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler, demir-çelik ve finans sektörlerinde çalışan 257 katılımcıdan elde edilen verilerle test edilmiş, ilgili iki değişken arasında pozitif ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Çelik, Turunç ve Bilgin (2014) araştırmalarında Lider-Üye Etkileşimi, Kariyer Memnuniyeti ve Yenilikçi Davranış değişkenleri arasındaki ilişkiyi tespit etmeye çalışmış, lider üye etkileşiminin seviyesinin ve kariyer memnuniyetinin, çalışanların yenilikçi

davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Araştırma, 593 çalışan üzerinde yapılmıştır. Örucü, Gizlier ve Yılmaz (2020) çalışmalarında Lider-Üye Etkileşiminin Çalışanların İnovatif Davranışları Üzerindeki Etkisini incelemiş, araştırma sonucunda lider-üye etkileşiminin inovatif davranışlar üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu ortaya konmuştur. İlgili araştırma 2019 yılının Kasım ayında İzmir il merkezindeki 120 sigorta acentesi çalışanı üzerinde yapılmıştır. Benzer biçimde Schermuly, Meyer ve Dammer (2013) araştırmalarında Lider-Üye Etkileşimi ve Yenilikçi Davranış değişkenlerini konu almış, 225 çalışan üzerinde yürütülen araştırma sonucunda ilgili değişkenler arasında pozitif yönlü ilişki tespit etmişlerdir. Öte yandan Wang, Fang, Qureshi ve Janssen (2015); Garg ve Dhar (2017) da Lider-Üye Etkileşimi ile Yenilikçi Davranış arasında olumlu ilişkiler tespit etmişlerdir. Bunlara ek olarak Gürler (2018) araştırmasında Lider-Üye Etkileşimi ile Çalışan Sesliliği arasındaki ilişkiyi konu almış, ilgili iki değişken arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Araştırma örneklemini 2015–2016 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Ayaş, Beypazarı, Güdül ve Sincan ilçelerinde bulunan 40 devlet okulunda (anaokulu, ilkököl, ortaokul ve lise) görev yapan 750 öğretmen oluşturmaktadır. Süer ve Keçeci (2018); Alkan ve Çankır (2016) araştırmalarında Lider Üye Etkileşiminin Pozitif Ses Çıkarma Davranışına etkisini incelemiş, ilgili iki değişken arasında benzer biçimde anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Çalışma bulguları literatürü oluşturan çalışmaları destekler niteliktedir. Bunların yanı sıra çalışmanın değişkenlerinin tamamının birbirleriyle olan ilişkilerini içeren bir çalışmaya rastlanmamıştır.

İlgili araştırma Karaman ilinde faaliyet gösteren makine imalat sanayi firma çalışanları üzerinde yapılmıştır. Dolayısıyla araştırmanın farklı sektörlere uygulanması, farklı sonuçları beraberinde getirebilecektir. Bu husus literatüre katkı sunulması açısından önemli görülmektedir. Bunun yanında ilgili örnekleme temsil eden çalışan veya yöneticilere şu öneriler geliştirilebilecektir:

Her bir ast ile farklı düzey ve kalitede iletişim geliştirmeyi konu alan lider-üye etkileşimi, örgütlerdeki yenilikçi işgören davranışlarını artırmaktadır. Bu bağlamda ilgili sektördeki yöneticilerin örgütlerindeki astların her biriyle ayrı iletişim geliştirmesi kuruluş için faydalı olabilecek, çalışanların yenilikçi iş davranışları geliştirmelerine destek sağlayabilecektir.

Çalışma bulgularınca lider-üye etkileşiminin çalışan sesi üzerinde de pozitif etkileri tespit edilmiştir. Yani, her bir çalışan ile farklı kalitede, farklı nitelikte ve çift yönlü iletişim geliştirmenin çalışan sesliliğine de katkı sunabileceği görülmüştür. Çalışan sesinin dikkate alındığı örgütlerde başarı oranının, verimliliğin ve performansın artacağı öngörüldüğünden, ilgili sektör yöneticilerinin karar alma mekanizmalarına çalışanlarını da dâhil etmesi, onların fikirlerinin değerli olduğunun kendilerine hissettirilmesi, ilgili örgütler açısından faydalı olabilecektir.

Aynı zamanda araştırma bulgularınca çalışan sesinin önem arz ettiği örgütlerde yenilikçi işgören davranışlarının geliştirilebilmesi de kolaylaşacaktır. Bu bağlamda örgüt çalışanlarının ya da astların, örgütün birer paydaşı olarak kabul edildiği, kararlarının ya da problemlere ilişkin çözüm önerilerinin kıymet gördüğü örgütlerde çalışanlar, daha inovatif fikirler ortaya koyabilecek, yenilikçi davranışlar sergileyebileceklerdir.

Bütün bu önerilerin yanında çalışmanın belli kısıtları da söz konusudur. Araştırmanın örneklemini oluşturan sektörün yoğun mesai gerektiren bir faaliyet alanı olması, araştırma verilerinin toplanmasını zorlaştırmıştır. Öte yandan araştırma çerçevesinde yüz yüze anket yoluyla toplanan verilerin çalışanların işlerine kısa bir süre de olsa ara vermesine neden olduğundan, bu durum firma yöneticileri tarafından iş kesintisi kabul görmektedir. Bu durum ilgili anketin daha fazla çalışana uygulanmasının önünde engel teşkil etmiştir. Bu da çalışmanın bir diğer kısıtı olarak sayılabilecektir.

Bu araştırma kapsamında lider-üye etkileşiminin yenilikçi işgören davranışlarına etkisinde çalışan sesinin aracı rolü tespit edilmiştir. Lider-üye etkileşimi ve yenilikçi işgören davranışları değişkenleri arasındaki ilişkiye aracılık edebilecek farklı değişkenlerin çalışılması literatüre alternatif yenilikler sunabilecektir.

7. Extended Abstract

Leadership is a phenomenon that has existed since the day human beings began to live collectively. The fact that people have had to live together over time has revealed that they need a leader in order to achieve certain goals. In this respect, the concept of leadership, which dates back to ancient times, is very important for individuals. This concept, which is the subject of many researches in today's world, continues to be popular. Leaders are leaders who motivate their subordinates in a certain direction, guide

and guide them, and make efforts for the realization of organizational goals. The concept of leader-member interaction, on the other hand, is beyond developing the same quality, same quality and uniform relationship with each follower of the leader in organizations; It is defined as developing a relationship with each employee of different quality, quality and dimensions, and exhibiting separate approaches to each. According to this approach, it is seen that the employees with whom the leader develops more qualified and quality relations are more productive. In line with this approach, the leader's development of separate, two-way communication with each member of the organization contributes to organizational success.

Another variable that constitutes the subject of the study is innovative employee behavior. Innovative employee behavior necessitates the employees of the organization to think innovatively within the scope of their activities, to present different production styles to the managers of the organization, and to take the initiative in the issues they see in the organization and make an effort to eliminate these problems. It is known that employees who can think and act innovatively create more value for their organizations. Thanks to innovative thinking, employees are more courageous and willing to create added value. The role of the top management and the leader is also great in the emergence of such innovative ideas. Because ideas that are not supported by senior management will not be easy to implement. In this context, leaders also have important duties. Leaders should encourage individuals who are talented in innovative thinking, encourage and support them to produce innovative ideas. Innovations that will make organizations different from others depend on innovative employee behaviors. In today's competitive environment, it is necessary for organizations to be different from others. Otherwise, since there are many organizations in the same sector engaged in the same business, it will be difficult for organizations to stand out in sustainable competition. In this context, it is extremely important to increase the innovative thinking skills of the individuals of the organization as well as the support of the employees by the senior management and the leader. Leaders should provide training to their employees on this subject and encourage them to develop their personal development and creativity.

Another issue addressed within the scope of the study is employee voice. Employee voice describes the ability of organizational members to express their ideas clearly on any issue or at points they deem problematic. In organizations where employee voice is important, leaders benefit from the views of their subordinates or followers on business processes or other issues. In this way, employees feel valuable for their organization. As a result, they work more selflessly and efficiently. Organizations where the employees of the organization are included in the decision-making processes and the employees are seen and adopted as a stakeholder of the organization have a higher chance of success. It is seen that in organizations where employee voice is valued, employees' self-control is higher, their performance is higher, their motivation and ownership of their organization are at higher levels. In this context, employee voice or voice is considered very important for organizations.

In the light of this information, it is aimed to determine whether the voice of the employee has a mediating role in the effect of leader-member interaction on innovative employee behaviors. In order to do this, 231 company employees operating in the machinery manufacturing industry sector operating in the province of Karaman were selected as a sample. A face-to-face questionnaire was applied to the relevant sample. According to research findings, leader-member interaction affects innovative employee behaviors. The voice of the employee plays a mediating role in this effect. Accordingly, all of the research hypotheses were accepted. In other words, according to the research findings, it has been determined that the voice of the employee plays a mediating role in the effect of leader-member interaction on innovative employee behavior.

Keywords: Leader-Member Exchange, Innovative Employee Behavior, Employee Voice.

Çıkar Çatışması Beyanı / Conflict of Interest

Çalışmada herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.
There is no conflict of interest with any institution or person in the study.

İntihal Politikası Beyanı / Plagiarism Policy

Bu makale İntihal programlarında taranmış ve İntihal tespit edilmemiştir.
This article was scanned in Plagiarism programs and Plagiarism was not detected.

Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı / Scientific Research and Publication Ethics Statement

Bu çalışmada Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi kapsamında belirtilen kurallara uyulmuştur.
In this study, the rules specified within the scope of the Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive were followed.

Kaynakça

- Abstein, A., & Spieth, P. (2014). Exploring HRM Meta-Features That Foster Employees' Innovative Work Behaviour in Times Of Increasing Work–Life Conflict. *Creativity And Innovation Management*, 23 (2), 211-225.
- Akgemci, T., Kalfaoğlu, S., & Erkunt, N. (2019). Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Çalışan Sessizliğine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 9(2), 757-771.
- Alkan, D. P., & Çankır, B. (2016). Lider Üye Etkileşiminin Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Etkisi/The Mediating Role Of Distributional Justice On The Effect Of Leader Member Exchange On Positive Voice Behavior. *Turan: Stratejik Araştırmalar Merkezi*, 8(32), 472.
- Alkan, D.P., & Çankır, B. (2016). Lider Üye Etkileşiminin Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Etkisi. *Sage Yayınları*, 8(32), 472-481.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- 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(6), 477-499.
- Biçer, M. (2021). Lider-Üye Etkileşimi Ve Yenilikçi Davranış İlişkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 330-342.
- Carnevale, J. B., Huang, L., Crede, M., Harms, P., & Uhl-Bien, M. (2017). Leading To Stimulate Employees' Ideas: A Quantitative Review Of Leader–Member Exchange, Employee Voice, Creativity, And Innovative Behavior. *Applied Psychology*, 66(4), 517-552.
- Chan, S. C., & Yeung, D. (2016). The Impact Of Leader-Member Exchange (Lmx) And Empowerment On Employee Voice Behavior. *Nang Yan Business Journal*, 4(1), 44-55.
- Chen, L., Li, M., Wu, Y. J., & Chen, C. (2021). The Voicer's Reactions To Voice: An Examination Of Employee Voice On Perceived Organizational Status And Subsequent Innovative Behavior in The Workplace. *Personnel Review*, 50(4), 1073-1092.
- Colella, A., & Varma, A. (2001). The Impact of Subordinate Disability on the Leader-member Exchange Relationship. *Academy of Management Journal* 44 (2), 304–315.
- Çankır, B. (2016). Çalışanlarda Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Nasıl Oluşur? Örgütsel Güven, Psikolojik Sözleşme İhlali, Lider-Üye Etkileşimi İle Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 1-12.
- Çelik, M., Turunç, Ö., & Bilgin, N. (2014). Lider-Üye Etkileşimi Ve Kariyer Memnuniyetinin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Etiğin Düzenleyici Rolüne Yönelik Deneysel Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(25), 491-508.
- Dansereau, F., Graen, G., & Haga, W. J. (1975). A Vertical Dyad Linkage Approach To Leadership Within Formal Organizations: A Longitudinal Investigation Of The Role Of Making Process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 30, 109-131.
- 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., & Den Hartog, D. (2007). How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10 (1), 41-64.
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 315-326.
- 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.
- Durdu, İ. (2021). *Okullarda Prososyal Davranış Ve Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Oluşumunda Lider-Üye Etkileşiminin Rolü* [Doktora Tezi]. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Elsetouhi, A. M., Mohamed Elbaz, A., & Soliman, M. (2023). Participative Leadership And Its Impact On Employee Innovative Behavior Through Employee Voice in Tourism Smes: The Moderating Role Of Job Autonomy. *Tourism and Hospitality Research*, 23(3), 406-419.

- Eryılmaz, İ. (2019). Sosyal Güç, Lider-Üye Etkileşimi Ve İş Tatmini İlişkisinde Politik Yetinin Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1), 373-393.
- Farndale, E., Van Ruiten, J., Kelliher, C., & Hope-Hailey, V. (2011). The Influence Of Perceived Employee Voice On Organizational Commitment: An Exchange Perspective. *Human Resource Management*, 50(1), 113-129.
- Garg, S., & Dhar, R. (2017). Employee Service Innovative Behavior: The Roles Of Leader-Member Exchange (LMX), Work Engagement, And Job Autonomy. *International Journal of Manpower*, 38(2), 242-258.
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, (10a ed.). Pearson.
- Gogen, B. (2022). Özyeterlilikten Örgütsel Yeterliliğe: Lider-Üye Etkileşimi Temelinde Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(30. YönOrg 2022), 288-303.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm Of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 5, 161-171.
- Graen, G. B., & Cahsman, J. (1975). A Role-Making Model Of Leadership in Formal Organizations: A Development Approach. In J. G. Hunt Ve L. L. Larson, (Ed.) *Leadership Frontiers İçinde* (s. 143-165). Kent State University.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership Over 25 Years: Applying A Multi-Level Multi-Domain Perspective. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Gürel, P. A. (2022). Lider Üye Etkileşiminin Pozitif Ses Çıkartma Davranışına Etkisi: Bankacılık Sektörü Örneği. *International Journal of Applied Economic and Finance Studies*, 7(2), 141-152.
- Gürler, M. (2018). *Öğretmenlerin Lider-Üye Etkileşimi İle İşle Bütünleşme İlişkisinde Çalışan Sesliliğinin Aracılık Etkisinin İncelenmesi* [Doktora Tezi]. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Han, Q., & Xia, L. (2020). Social Media Use And Employee Innovative Behavior: The Mediating Role Of Employee Voice. *Social Behavior And Personality: An International Journal*, 48(3), 1-7.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, Voice, And Loyalty: Responses To Decline in Firms, Organizations, And States*, Cambridge. Harvard University Press.
- Ionescu, A., & Dumitru, N. (2015). The Role Of Innovation in Creating The Company's Competitive Advantage. *Ecoforum Journal*, 4(1), 99-104.
- Jaiswal, A., & Dyaram, L. (2020). Perceived Diversity and Employee Well-being: Mediating Role of Inclusion. *Personnel Review* 49 (5), 1121–1139.
- Jannsen, O. (2000). Job Demands, Perceptions Of Effort-Reward Fairness, And Innovative Work Behavior. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 73, 287-302.
- Khan, M.J., Aslam, N., & Riaz, M.N. (2012). Leadership Styles as Predictors of Innovative Work Behavior. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 9(2), 17-22.
- Kheng, Y. K., June, S., & Mahmood, R. (2013). The Determinants Of Innovative Work Behavior in The Knowledge Intensive Business Services Sector in Malaysia. *Asian Social Science*, 9(15), 47.
- Kuvaas, B., & Buch, R. (2020). Leader Self-Efficacy And Role Ambiguity And Follower Leader-Member Exchange. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(1), 118-132.
- Lam, C.F., Spreitzer, G., & Fritz, C. (2014). Too Much Of A Good Thing: Curvilinear Effect Of Positive Affect On Proactive Behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 530-546.
- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting Voice Behavior in Work Groups. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 853-868.
- Leung, K., Chen, Z., Zhou, F., & Lim, K. (2014). The Role Of Relational Orientation As Measured By Face And Renqing in Innovative Behavior in China: An Indigenous Analysis. *Asia Pacific Journal of Management*, 31(1), 105-126.
- Liang, H. L., & Yeh, T. K. (2020). The Effects Of Employee Voice On Workplace Bullying And Job Satisfaction: The Mediating Role Of Leader-Member Exchange. *Management Decision*, 58(3), 569-582.

Liao, S., Zhou, X., Guo, Z., & Li, Z. (2019). How Does Leader Narcissism Influence Employee Voice: The Attribution Of Leader Impression Management And Leader-Member Exchange. *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 16(10), 1819.

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.

Liu, J., Wang, J., Geng, Z., & Wang, Y. (2021). Linking Leader-Member Exchange To Employee Voice Behavior: The Mediating Role Of Self-Efficacy. *Social Behavior And Personality: An International Journal*, 49(12), 1-8.

McCloskey, C., & McDonnell, A. (2018). Channels Of Employee Voice: Complementary Or Competing For Space? *Industrial Relations Journal*, 49(2), 174-193.

Morrison, E. W. (2011). Employee Voice Behavior: Integration And Directions For Future Research. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 373-412.

Nazir, S., Shafi, A., Asadullah, M. A., Qun, W., & Khadim, S. (2021). Linking Paternalistic Leadership To Follower's Innovative Work Behavior: The Influence Of Leader-Member Exchange And Employee Voice. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1354-1378.

Ngan, P.T. (2015). Organizational Innovativeness: Motivation in An Employee's Innovative Work Behaviour. *Scientific Bulletin-Economic Sciences*, 14, 86-97.

Örücü, E., Gizlier, Ö., & Yılmaz, A. (2020). Lider-Üye Etkileşiminin Çalışanların İnovatif Davranışları Üzerindeki Etkisi: İzmir'deki Sigorta Acentelerinde Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32), 67-83.

Park, S., & Jo, S. J. (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.

Phillips, A. S., & Bedeian A. G. (1994). Leader-Follower Exchange Quality: The Role of Personal and Interpersonal Attributes. *Academy of Management Journal*, 37(4), 990-1001.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty, And Neglect: An Integrative Model Of Responses To Declining Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.

Sanders, K., Moorkamp, M., Torke, 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.

Schermuly, C. C., Meyer, B., & Dämmer, L. (2013). Leader-Member Exchange And Innovative Behavior. *Journal Of Personnel Psychology*. *Journal of Personnel Psychology*, 12(3), 132-142.

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants Of Innovative Behavior: A Path Model Of Individual Innovation in The Workplace. *Academy Of Management Journal*, 37 (3), 580-607.

Shin, G. (2019). Welfare, Innovation Capacity, And Economic Performance: Evidence From American Federalism. *Public Policy and Administration*, 34(3), 349-381.

Sifatu, W. O., Sjahrudin, H., Fajriah, Y., Dwijendra, N. K., & Santoso, A. (2020). Innovative Work Behaviors in Pharmacies Of Indonesia: Role Of Employee Voice, Generational Diversity Management And Employee Engagement. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2), 725-734.

Spencer, D. G. (1986). Employee Voice And Employee Retention. *Academy of Management Journal*, 29(3), 488-502.

Spisak, B. R., Nicholson, N., & van Vugt, M. (2011). Leadership in Organizations: An Evolutionary Perspective. İçinde G. Saad (Ed.), *Evolutionary Psychology in the Business Sciences* (ss. 165-190). Springer.

Sundbo, J. (2015). Innovation, Theory of. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 2nd edition, 12, 169-174.

Süer, F. C., & Keçeci, M. (2019). Lider Üye Etkileşiminin Ses Çıkarma Davranışına Etkisi Ve Amir Duyarlılığının Bu İlişki Üzerindeki Rolü. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 2(66), 433-445.

Şimşek, O. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*. Ekinoks.

- Tahsildari, H., Hashim, M. T., & Normeza, W. (2014). The Influence of Transformational Leadership on Organizational Effectiveness through Employee's Innovative Behavior. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(24), 225- 235.
- Tajfel, H. (1982). Social Psychology of Intergroup Relations. *Annual Review of Psychology* 33 (1), 1-39.
- Tarkang, M. E., Nange, R. Y., & Ozturen, A. (2022). Inspiring Employee Voice Through Leader-Member Exchange. *Journal of Public Affairs*, 22(1), e2317.
- Uçar, Z., & Gündoğdu, B. (2023). İşgörenler Tarafından Algılanan Açık Liderliğin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Yönetici Destek Algısının Aracılık Rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 740-765.
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping And Voice Extra-Role Behaviors: Evidence Of Construct And Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Van Dyne, L., Cummings, L.L., & Parks, J.M. (1995). Extra-Role Behaviours: In Pursuit Of Construct And Definitional Clarity (A Bridge Over Muddied Waters). *Research in Organizational Behavior*, 17, 215-285.
- Varma, A., I. Zilic, A. Katou, B. Blajic., & Jukic, N. (2021). Supervisor-subordinate Relationships and Employee Performance Appraisals: A Multi-source Investigation in Croatia. *Employee Relations* 43 (1), 45-62.
- Varma, A., Jaiswal, A., Pereira, V., & Kumar, Y. L. N. (2022). Leader-Member Exchange in The Age Of Remote Work. *Human Resource Development International*, 25(2), 219-230.
- Wang, X. H., Fang, Y., Qureshi, I., & Janssen, O. (2015). Understanding Employee Innovative Behavior: Integrating The Social Network And Leader-Member Exchange Perspectives. *Journal Of Organizational Behavior*, 36(3), 403-420.
- West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation At Work: Psychological Perspectives. *Social Behavior*, 4, 15-30.
- Yu, A., Matta, F.K., & Cornfield, B. (2017). Is Leader-Member Exchange Differentiation Beneficial Or Detrimental For Group Effectiveness? A Meta-Analytic Investigation And Theoretical Integration. *Academy of Management Journal*, 61(3), 1158-1188.
- Zhao, H. (2014). Relative Leader-Member Exchange And Employee Voice: Mediating Role Of Affective Commitment And Moderating Role Of Chinese Traditionality. *Chinese Management Studies*, 8(1), 27-40.