



Tourism and Recreation

<https://dergipark.org.tr/tourismandrecreation>

E-ISSN: 2687-1971

Önbüro çalışanlarının iş değerlerinin yenilikçi davranışlarına etkisi: Lider – üye etkileşiminin aracılık rolü*

The effect of front office employees' work values on innovative behaviors: The mediating role of leader-member exchange

Murat GÖRAL^{1**}, Cavit YEŞİLYURT²

¹Bingöl Üniversitesi, SBMYO, Otel, Lokanta ve İkrâm Hizmetleri, mgoral@bingol.edu.tr, 0000-0003-2374-4443

²Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, cavitiesilyurt@atauni.edu.tr, 0000-0001-9814-4085

MAKALE BİLGİSİ/ARTICLE INFO

Araştırma / Research Article

Anahtar Kelimeler:

İş değeri, Yenilikçi davranış, Lider üye etkileşimi

Key Words:

Work value, Innovative behavior, Leader member exchange

Gönderme Tarihi/Received Date:

02.11.2023

Kabul Tarihi/Accepted Date:

29.12.2023

Yayımlanma Tarihi/Published Online:

31.12.2023

DOI:

[10.53601/tourismandrecreation.1385360](https://doi.org/10.53601/tourismandrecreation.1385360)

ÖZET

Ön büro çalışanlarının sahip oldukları iş değerleri onların yenilikçi davranışlarında belirleyici olabilmektedir. Yenilikçi iş davranışı ve iş değerleri arasındaki ilişki çalışanların üstleriyle olan etkileşimiyle yakından ilgilidir. Bu bağlamda çalışmada; ön büro çalışanlarının yenilikçi davranış sergilemelerinde iş değerlerinin etkisini ortaya koymak ve lider- üye etkileşiminin (LÜE) aracılık etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Antalya'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarından toplanan veriler analize tabi tutulmuştur. SPSS AMOS ve SPSS 22 istatistiksel veri analizi programları ile toplanan veriler analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında betimleyici istatistikler, doğrulayıcı faktör analizi, yol analizi gibi analizler yapılmıştır. İş değerleri boyutlarını temsil eden statü, güvenlik ve kazanç alt boyutlarının ön büro çalışanlarının yenilikçi davranışları üzerinde olumlu; güvence ve konfor boyutlarının ise olumsuz yönde bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte lider üye etkileşiminin, iş değerlerinin yenilikçi davranışlarına etkisinde aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT

The work values held by front office employees can be crucial in determining their innovative behaviors. The relationship between innovative work behavior and work values is closely associated with the interactions between employees and their superiors. In this context, the aim of the study was to reveal the influence of work values on the innovative behaviors exhibited by front office employees and to determine the mediating effect of leader-member interaction. Data collected from four and five-star hotel establishments in Antalya were subjected to analysis. The collected data was analyzed using statistical analysis programs SPSS AMOS and SPSS 22. Descriptive statistics, confirmatory factor analysis, path analysis, and similar analyses were conducted within the scope of the research. It is observed that the dimensions representing job values such as status, security, and earnings have a positive impact on the innovative behaviors of front office employees, while the dimensions of assurance and comfort have a negative influence. Additionally, it has been concluded that of leader-member exchange mediate the influence on the innovative behaviors of work values.

1. Giriş

Otel işletmeleri, diğer ticari işletmeler gibi karlılık amacıyla faaliyetlerini yürütmektedir. Bu amaca ulaşabilmeleri için müşteri memnuniyetini sağlamaları gerekmektedir. Otel işletmelerinde memnuniyetin sağlanması, turistlerin farklı sektörlerdeki müşterilere göre daha karmaşık beklenti profillerine sahip olmalarından dolayı çok daha zor bir süreçtir. Küresel düzeyde yaşanan değişimlerin yansımalarıyla daha da güçleşen bu süreç, otel işletmelerini dinamik ve değişime daha duyarlı olmaya itmektedir. Bu yüzden otel işletmeleri turistlerin karmaşık beklenti profillerine cevap

verebilmek için yenilikçi stratejiler ve yenilikçi politikalar benimsemekte ve çalışanlarından da yenilikçi davranış sergilemelerini beklemektedir. Öte yandan işletmelerin örgütsel hedeflerine ulaşabilmeleri için çalışanların kişisel değerlerinin yanı sıra onların iş hayatlarında daha belirleyici olan iş değerleriyle de ilgilenmeleri gerekmektedir. Çünkü iş değerleri, bireyin niçin o işte çalıştığı sorusuna verilecek cevapla yakından ilgili olması sebebiyle, belirlenen örgütsel hedeflere ulaşılmasında kilit rol oynamaktadır. İş değerlerine yüklenen bu rol, insan davranışlarıyla olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, iş değerlerinin yenilikçi davranışı etkileyeceği söylenebilir. Diğer bir ifadeyle, örgütsel

* Bu çalışma Prof. Dr. Cavit YEŞİLYURT danışmanlığında Murat GÖRAL tarafından 2020 tarihinde tamamlanan "Ön büro çalışanlarının iş değerlerinin yenilikçi davranışlara etkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık rolü" başlıklı ve 695416 tez no'lu doktora tezinden türetilmiştir.

** Sorumlu yazar /Corresponding author.

Dr. Öğr. Üyesi, Bingöl Üniversitesi, SBMYO, Otel, Lokanta ve İkrâm Hizmetleri, mgoral@bingol.edu.tr, 0000-0003-2374-4443

süreçlerin iyileştirilmesi amacıyla yeni fikirlerin üretilmesi, yayılması ve gerçekleştirilmesi olarak tanımlanan yenilikçi davranış; örgütsel faktörlerin yanı sıra çalışanların yaşam değerleri ve bu değerlerin iş hayatındaki karşılığı olan iş değerleriyle yakından ilgilidir. Ancak, iş değerlerinin yenilikçi davranış gibi örgütsel çıktılara dönüşebilmesinde yönetici ve çalışan arasındaki etkileşim çok önemlidir. Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki etkileşime odaklanan lider üye etkileşimi çalışanların sahip oldukları yetenekleri örgütsel amaçlara ulaşmak için kullanma arzusu ve örgüt için harcayacağı emeğin niteliği konularında belirleyici olabilmektedir.

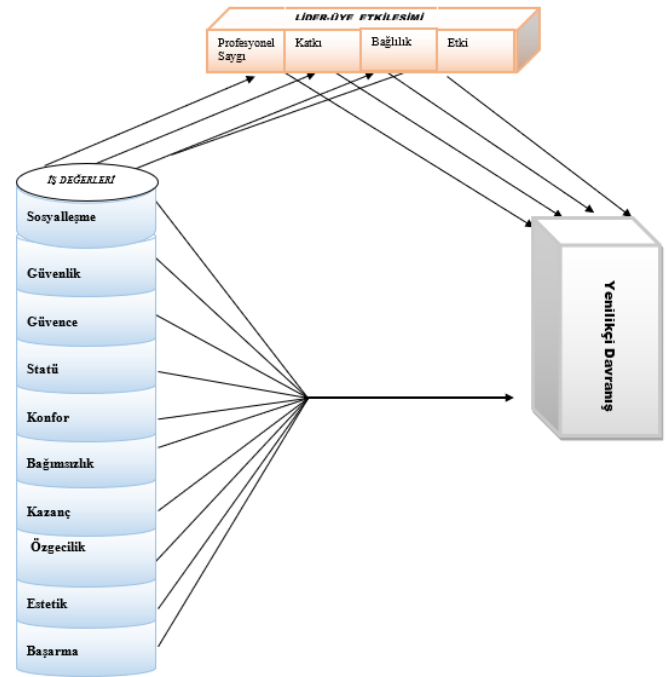
İş değerleri, yenilikçi davranış ve lider üye etkileşimi konularının alan yazındaki önemine vurgu yapılan çalışmalar dikkate alınarak, üç değişkenin birbirleriyle olan ilişkilerinin gösterilmesi bilimsel bir ilginin konusu olmuştur. Bu çerçevede çalışmada, bireyin iş yaşamında yadsınamaz öneme sahip olan iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisinin incelenmesi ve lider üye etkileşiminin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşılabilmek için iş değerleri, yenilikçi davranış ve lider üye etkileşimini içeren bir araştırma modeli geliştirilmiştir.

2. Kuramsal Çerçeve

Değerler sosyal hayatı şekillendirdiği gibi iş değerleri de iş ilişkilerini, spesifik çalışma koşullarını ve koşulların ortaya çıkaracağı davranış kalıplarını şekillendirir (Gahan & Abeysekera, 2009: 126-147). Bu nedenle iş değeri literatürde yenilikçilik (Kyvik vd., 2012), örgütsel bağlılık (Elizur, 1996), işten ayrılma (Vansteenkiste, vd., 2007), ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Feather, 1995) gibi iş hayatının birçok meselesiyle ilişkilendirilmiştir (Hauff & Kirchner, 2015). Bütün bunların yanı sıra liderlerin üstesinden gelmesi gereken en önemli meselelerden biri olan motivasyon ile diğer bir ifade ile çalışanların iş yapma güdüleriyle de yakından ilişkisini ortaya koyan birçok araştırmacı vardır (Hitlin & Piliavin, 2004; Latham & Pinder, 2005). İş değerleri ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkiye odaklanan diğer bir çalışmada Moorhead & Nediger (1991)' e aittir. Çalışanların iş değerleri onların davranışlarına müşterilere yaklaşımlarına örgüt içindeki ilişkilerine etki edeceğinden otel işletmelerinin imajı ve örgüt kültürü açısından çok önemlidir (Richardson, 2008). İş değerlerinin sıkça çalışıldığı diğer bir konu ise yenilikçi davranıştır. Yenilikçi davranışın boyutlarıyla ilgili literatürde ortak bir görüş bulunmamasına rağmen Kleysen & Street (2001)'in yenilikçilik kavramına yönelik literatür taraması sonucu 289 davranış kalıbı belirlemiş daha sonra benzer davranışların birleştirilmesi sonucu bu sayı yazarlar tarafından 242' ye indirilmiştir. Son olarak da bu davranış kalıplarını kategorize edilerek 5 kategoride ele alınmıştır. Bunlar: Fırsatların belirlenmesi, üretkenlik, geliştirmeye yönelik araştırma, destekleme-savunma ve uygulamadır.

İşletmelerin, politikalarını daha yenilikçi bir iklimde geliştirmeleri çalışanların da yenilikçi davranış sergilemeleri teknolojik çevrede yaşanan gelişimleri ile çok daha önemli hale gelmiştir. Rekabetçi avantaj elde etmek edebilmek ve stratejik hedeflere ulaşabilmek için işletmeler yenilikçi davranış

konusuna daha fazla önem vermeye başlamışlardır (Çalışkan, 2013). Yenilikçi davranışın tek göstergesi çalışanların iş değerleri değildir. Liderler ve liderlerin çalışanlara olan tutumu onlarla olan etkileşimi de iş değerleri ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi etkileme potansiyeline sahiptir. Liderlerin çalışanlara yaklaşımı çalışanların yenilikçi davranış sergilemelerinde anahtar rol oynamaktadır (Denti & Hemlin, 2012). Basu & Green (1997) Amerika Birleşik Devletleri'nde 500 kişilik bir örneklem üzerinde yaptıkları araştırmada, dönüşümcü liderlik ile yenilikçi davranış arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir. Turunç vd. (2010) ise Türkiye'de finans sektöründe yaptıkları araştırmada liderlik tarzları ile yenilikçi davranış arasında anlamlı bir ilişkiye ulaşamadı. Ancak bazı araştırmacılar dönüşümcü liderliğin yenilikçi davranışa etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Hyppia & Parjanen, 2013; Henker vd., 2014; Craig, 2015). Bu çalışmalar ile araştırmada aracı değişken olan Lider üye etkileşimi (LÜE) ve bağımlı değişken olarak yer alan yenilikçi davranış arasındaki ilişkinin böyle bir araştırmaya konu olup olamayacağı sorusuna teorik kanıtlar verilmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda Şekil 1'deki model ve bu model bağlamında ise araştırma hipotezleri geliştirilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Model Önerisi

Model önerisi doğrultusunda şu hipotezler kurgulanmıştır.

H1. Çalışanların iş değerleri yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir.

H1a: Çalışan iş değerlerinin özgecil boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir

H1b: Çalışan iş değerlerinin kazanç boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir

H1c: Çalışan iş değerlerinin statü boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir

H1d: Çalışan iş değerlerinin bağımsızlık boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir

H1e: Çalışan iş değerlerinin konfor boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir

H1f: Çalışan iş değerlerinin güvenlik boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir

H1g: Çalışan iş değerlerinin güvence boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir

H1h: Çalışan iş değerlerinin estetik boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir

H1i: Çalışan iş değerlerinin sosyalleşme boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir

H1j: Çalışan iş değerlerinin başarıma boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir.

H2 Lider üye etkileşimi çalışanların iş değerlerinin yenilikçi davranışlarını etkilemesine aracılık etmektedir.

H2a: Etki boyutu iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık etmektedir.

H2b: Katkı boyutu iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık etmektedir.

H2c: Sadakat boyutu iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık etmektedir.

H2d: Profesyonel saygı boyutu iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık etmektedir.

3. Yöntem

3.1. Veri Toplama Süreci

Araştırmada veriler 197 tanesi 4 yıldızlı, 340 tanesi 5 yıldızlı olmak üzere toplam 537 tane otel işletmesinde görev yapan 710 ön büro çalışanından toplanmıştır. Bu amaçla geliştirilen anket formunda iş değerleri, lider ve üye arasındaki etkileşim ve yenilikçi davranış ifadeleri ile kişisel bilgiler ile ilgili sorular yer almaktadır. LMX- 12 (Leader-Member-Exchange) diğer birçok ölçekten farklı olarak sadece güvenilirlik ve açıklayıcı faktör analizi ölçme gücü test edilmemiş aynı zamanda doğrulayıcı faktör analizi ve uyum iyiliği kriterleri göz önünde bulundurulmuştur. Bu nedenlere bağlı olarak bu araştırmada LMX-12 ölçeği ile verilerin toplanması tercih edilmiştir. Yenilikçi davranış ile ilgili ölçek Scott & Bruce (1994)' a aittir. Çalışma amacı bağlamında yenilikçi davranışın tek boyutlu olarak ele alınması uygun görüldüğünden araştırmada verilerin bu ölçekle toplanması tercih edilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılan iş değeri ölçeği Super (1970), Wu vd., (1996) iş değeri envanterleri, Wu, (1985), Lyons (2004), Hsieh (2006) gibi birçok araştırmacının çalışmalarında kullanılan ölçeklerden adapte edilmiştir. Bu ölçeklerin kullanılma nedeni literatürde sıklıkla kullanılmaları ve geliştirilen birçok ölçeğe temel oluşturmalarıdır.

3.2. Veri Analizi

Araştırmada toplanan veriler SPSS ve AMOS istatistik

programları kullanılarak analiz edilmiştir. İlk olarak anket formunu dolduran katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Daha sonra araştırmada kullanılan iş değeri, lider üye etkileşimi ve yenilikçi davranış ölçeklerine ilişkin katılım düzeyleri ortalamaları tablo yardımıyla gösterilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği, Cronbach Alpha değerleri ile incelenmiştir. Ayrıca ölçeklerin yapı geçerliliği için keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri; uyum geçerlilikleri için CR (Composite Reliability) ve AVE (Average Variance Extracted) değerleri; ayırım geçerlilikleri için ise AVE karekök, MSV ve ASV değerleri hesaplanmıştır. Bununla birlikte verilere tesadüf için Z değerleri dağılım normalliliği için Kurtosis-Skewness değerlerine bakılmıştır. Yapılan testler sonucu ölçeklerin araştırma amacına yönelik testler için uygunluğu tespit edilmiştir. Araştırmada hipotezlerini test etmek için oluşturulan modelin uyum iyiliğini ölçmek için RMSEA, GFI, CFI, TLI, NFI X^2/df değerlerine bakılmıştır. Söz konusu değerlere göre modelin uyum iyiliği değerlerinin iyi uyum gösterdiği saptanmıştır. Daha sonra bu model aracılığıyla Path analizi yapılmış ve iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine bakılmıştır. Ayrıca lider üye etkileşimi değişkeninin aracılık etkisini belirlemek için tahmin değerlerine bakılmış ve Sobel testi yapılmıştır.

4. Bulgular

4.1. Araştırma Modeli Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları

Daha önce başka bir bilimsel çalışmada kullanılmış bir ölçeğin özgün yapısının toplanan veri ile doğrulanıp doğrulanmadığının tespitinin yapılabilmesi için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2016: 334). Araştırmada kullanılan LÜE, yenilikçi davranış ve iş değerleri ölçeklerinin verilerin toplandığı örnek kütle için uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır.

Tablo 1'de modeli oluşturan tüm değişkenlere ilişkin ifadelerin faktör yükleri yer almaktadır. Genel olarak ifadelerin 0,750 ile 0,880 aralığında olduğu görülmektedir.

4.2. Yapısal Eşitlik Modeli

Ölçeklerin DFA sonuçlarıyla birlikte bir model olarak birlikte ölçeklerin bir model olarak değerlendirilebilmesi için uygunluk istatistikleri de incelenmektedir. Bu inceleme ile kurulan modelin uyum iyiliği sonuçlarına ulaşılır. Başka bir ifade ile DFA ile tasarlanan modelin gerçek ile ne ölçüde uyduğu tespit edilir ve böylece modelin yapısal geçerliliği sağlanmış olur (Bagozzi vd., 1991). Bu bağlamda, mutlak uygunluk ve karşılaştırmalı uygunluk ölçütleri değerlendirilir (McDonald & Ho, 2002). Mutlak uygunluk ölçütü olarak ki kare (CMIN), ki kare/serbestlik derecesi (CMIN/df), RMSEA ve GFI değerleri incelenirken, karşılaştırmalı uygunluk ölçütü olarak; CFI, TLI ve NFI değerleri incelenmektedir. Mutlak uygunluk testleri ile modelin örneklem verisi ile uygunluğu incelenirken, karşılaştırmalı uygunluk testleri ile tüm değişkenlerin ilişkisiz derecesi incelenmektedir (Byrne, 2013). Uygunluk değerlerinden CMIN/df değerinin

5'ten küçük olması (Wheaton vd., 1977). RMSEA değerinin 0,05 güvenilirlik düzeyinde 0,03 ile 0,08 aralığında olması beklenmektedir. GFI değerinin 0,90 üzerinde (Shevlin & Miles, 1998), NFI değerinin 0,90 üzerinde (Hu & Bentler, 1999), CFI değerinin 0,90 üzerinde (Bentler & Bonnet, 1980) ve TLI değerinin ise 0,80 üzerinde olması araştırma modelinin yapısal geçerliliğini sağlamak için ön koşullardır (Byrne, 2013).

Tablo 1. Araştırma Modeli DFA Sonuçları

Ölçekler			Değerler
kazanç1	<---	KZN	,838
kazanç2	<---	KZN	,892
kazanç3	<---	KZN	,914
kazanç4	<---	KZN	,842
konfor1	<---	KON	,811
konfor2	<---	KON	,805
konfor3	<---	KON	,803
konfor4	<---	KON	,876
konfor5	<---	KON	,830
özgecil1	<---	OZG	,817
özgecil2	<---	OZG	,865
özgecil3	<---	OZG	,880
özgecil4	<---	OZG	,879
başarma1	<---	BAS	,843
başarma2	<---	BAS	,816
başarma3	<---	BAS	,883
başarma4	<---	BAS	,717
bağımsız1	<---	BAG	,782
bağımsız2	<---	BAG	,840
bağımsız3	<---	BAG	,853
bağımsız4	<---	BAG	,796
estetik2	<---	EST	,850
estetik3	<---	EST	,841
estetik4	<---	EST	,827
sosyal1	<---	SOS	,762
sosyal2	<---	SOS	,798
sosyal3	<---	SOS	,885
sosyal4	<---	SOS	,871
güvence1	<---	GVC	,820
güvence2	<---	GVC	,799
güvence3	<---	GVC	,651
güvence4	<---	GVC	,822
güvence5	<---	GVC	,795
etki1	<---	ETK	,810
etki2	<---	ETK	,675
etki3	<---	ETK	,780
katkı1	<---	KAT	,779
katkı2	<---	KAT	,817
katkı3	<---	KAT	,811

sdk1	<---	SAD	,700
sdk2	<---	SAD	,728
sdk3	<---	SAD	,791
prof1	<---	PRO	,894
prof2	<---	PRO	,808
prof3	<---	PRO	,884
yenilik1	<---	YEN	,796
yenilik2	<---	YEN	,781
yenilik3	<---	YEN	,887
yenilik4	<---	YEN	,861
yenilik5	<---	YEN	,851
yenilik6	<---	YEN	,847
güvenlik1	<---	GVN	,822
güvenlik2	<---	GVN	,909
güvenlik3	<---	GVN	,897
güvenlik4	<---	GVN	,853
statü1	<---	STAT	,805
statü2	<---	STAT	,769
statü3	<---	STAT	,665
statü4	<---	STAT	,675

Literatür incelendiğinde YEM' de uyum kriterlerinin mükemmel uyum ve kabul edilebilir uyum olarak farklı grupta incelendiği görülmüştür. Örneğin GFI, TLI ve CFI değerlerinin 0,95 ile 1,00 arasında CMIN/df değerlerinin 0 ile 2 arasında olması modelin mükemmel uyum gösterdiğini ifade ederken, GFI, TLI ve CFI değerlerinin 0,80 ve 0,95 arasında CMIN/df değerinin ise 2 ile 3 arasında olması modelin kabul edilebilir oranda uyum gösterdiğini ifade etmektedir. RMSEA değerlerinin 0 ile 0,05 arasında olması mükemmel 0,05 ile 0,10 arasında olması ise kabul edilebilir uyum gösterdiğini ifade etmektedir (Schermelleh-Engel, vd., 2003; Hooper vd., 2008; Simon vd., 2010).

Araştırma modeli uyum iyiliği değerleri incelenmiş ve modelin iyi bir uyum iyiliğine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırma hipotezlerinin testine geçilmiştir.

Oluşturulan modelin uyum indexleri incelendiğinde Ki-kare istatistiğinin serbestlik derecelerine oranı (χ^2/sd) 1,601; yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) 0,039; Tucker-Lewis indeksi (TLI) değeri 0,95 ve karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) değeri ise 0,96 olarak bulunmuştur. Bu kapsamda modelin mükemmel uyum gösterdiği belirlenmiştir. Bu verilere bağlı olarak ölçeğin yapısal geçerliliği için yeterli kanıt toplandığı ifade edilebilir.

Araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi için geliştirilen araştırma modelinin uyum iyiliği değerleri, modelin iyi uyum iyiliğine sahip olduğunu göstermektedir. Bu nedenle modelin araştırma hipotezlerinin testine geçilebilmesi için uygun

Tablo 2. Araştırma Modeli Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2	sd	χ^2/sd	GFI	CFI	TLI	RMSEA
Kriter			≤ 5	$\geq ,80$	$\geq ,90$	$\geq ,90$	$\leq ,08$
Yapısal Model	1842,439	1151	1,601	,84*	,96**	,95**	,039**

*Kabul Edilebilir Uyum

**Mükemmel Uyum

olduğuna karar verilerek hipotez testlerine geçilmiştir.

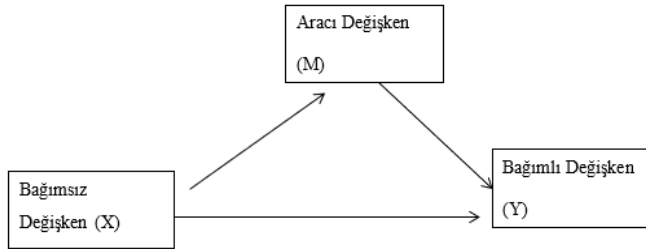
Tablo 3. İş Değerlerinin Yenilikçi Davranışa Etkisi ile İlgili Sonuçlar

Hipotezler	Tahmin	S. Hata	t	p
YEN <--- OZG	-,064	,070	-,914	,361
YEN <--- KON	-,150	,041	-3,636	***
YEN <--- BAG	,022	,050	,442	,659
YEN <--- SOS	,138	,077	1,806	,071
YEN <--- KZN	,136	,053	2,588	,010
YEN <--- BAS	,028	,050	,562	,574
YEN <--- GVN	,168	,049	3,404	***
YEN <--- EST	,001	,056	,018	,986
YEN <--- GVC	-,484	,055	-8,772	***
YEN <--- STAT	,379	,093	4,100	***

Geliştirilen model kapsamında path analizi yapılmış ve statü, güvenlik ve kazanç boyutlarının yenilikçi davranış olumlu yönde etkilerken konfor ve güvence boyutunun ise yenilikçi davranış olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. İş değerinin estetik, sosyalleşme, bağımsızlık ve özgecillik boyutları ile yenilikçi davranış arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

4.3. Lider Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi

Araştırma bağlamında lider üye etkileşiminin alt boyutlarından her birinin iş değerlerinin yenilikçi davranışa aracılık etkisi incelenmiştir. Aracılık etkisi SPSS AMOS istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Aracılık etki ölçümü şeklinde ifade edildiği biçimiyle yapılmıştır.



Şekil 2. Modellerde Aracı Değişken

Şekil 2'de gösterilen modelde yer alan kavramlardan aracı değişken (Mediator) bağımsız değişken tarafından etkilenen ve bağımlı değişkeni etkileyen böylelikle bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki nedensellik ilişkisini açıklamaya yardımcı üçüncü bir değişken olarak ifade edilebilir (İslamoğlu & Alnaçık, 2016). Herhangi bir değişkenin bir modelde aracı değişken olarak incelenmesi için bir bağımsız değişkenin (x) ardılı ve bağımlı değişkenin (y) ise öncülü olması gerekmektedir (Gürbüz & Şahin, 2016: 79).

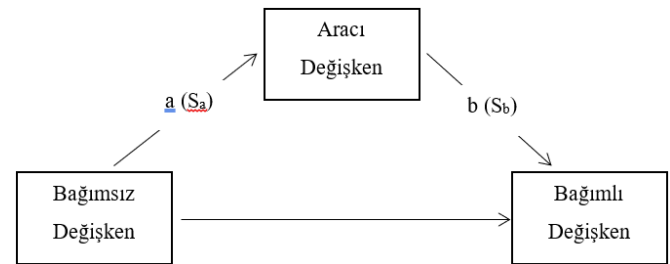
Araştırma modelinde bağımsız değişken X ile, bağımlı değişken Y ile temsil edilmektedir. Aracı değişken ise M ile temsil edilmektedir. Ayrıca aracı etkinin bir sağlaması niteliğinde Sobel Testi (Baron & Kenny, 1986) uygulanmıştır. Araştırma hipotezlerinin üç aşama ile testi gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada X bağımsız değişkeninin M aracı değişkenine etki edip etmediği, sonraki aşamada X bağımsız değişkeninin Y bağımlı değişkenini etkileyip etkilemediğine, son aşamada

ise X bağımsız değişkeni ile M aracı değişkeninin birlikte Y bağımlı değişkeni üzerindeki etkisi ölçülmüştür.

Tablo 4. LÜE Aracılık Etkisi ile İlgili Sonuçlar

Hipotezler	Aşamalar	Tahmin SH	t	p
H ₂ İŞD» _{LÜE} »YEN	İSD»YEN	,352 ,060	5,818	***
	İSD»LÜE	,368 ,046	7,976	***
	İSD»YEN	,253 ,062	4,086	***
	LÜE»YEN	,269 ,048	5,587	***
Aracı Etki	İSD» _{LÜE} »YEN	,0402<,0995<,1783		
Sobel Testi		, 0.00000443		
H _{2a} İŞD» _{ETKİ} »YEN	İSD»YEN	,352 ,060	5,818	***
	İSD»ETKİ	,382 ,061	6,233	***
	İSD»YEN	,289 ,061	4,708	***
	ETKİ»YEN	,166 ,036	4,535	***
Aracı Etki	İSD» _{ETKİ} »YEN	,0236<,0636<,1141		
Sobel Testi		0.00020473		
H _{2b} İŞD» _{KATKI} »YEN	İSD»YEN	,352 ,060	5,818	***
	İSD»KATKI	,421 ,066	6,307	***
	İSD»YEN	,293 ,061	4,756	***
	KATKI»YEN	,142 ,033	4,208	***
Aracı Etki	İSD» _{KATKI} »YEN	0220<,0598<,1082		
Sobel Testi		0.00036075		
H _{2c} İŞD» _{SDKT} »YEN	İSD»YEN	,352 ,060	5,818	***
	İSD»SDKT	,351 ,063	5,503	***
	İSD»YEN	,310 ,061	5,049	***
	SDKT»YEN	,120 ,035	3,412	***
Aracı Etki	İSD» _{SDKT} »YEN	,0094<,0425<,0864		
Sobel Testi		, 0.00350064		
H _{2d} İŞD» _{SAYGI} »YEN	İSD»YEN	,352 ,060	5,818	***
	İSD»SAYGI	,320 ,089	3,579	***
	İSD»YEN	,330 ,060	5,428	***
	SAYGI»YEN	,069 ,025	2,734	,006
Aracı Etki	İSD» _{SAYGI} »YEN	,0030<,0222<,0489		
Sobel Testi		0.00036333		

Tablo 4'de sonuçları verilen aracılık analizinin "sağlama"sı olarak ifade edilebilecek, daha karmaşık modellerde de kullanılabilen Sobel Testi (Baron & Kenny, 1986: 1175) de yapılmıştır. Şekil 3'te verilen bağımsız değişkenden aracıya giden yol "a" ve standart hata, "s_a"; aracıdan bağımlı değişkene giden yol "b" ve standart hata, "s_b" olarak gösterilmektedir.



Şekil 3. Aracı Değişken Anlamlılık Düzeyi

Aracının Anlamlılık Düzeyi = $\sqrt{b^2s_a^2 + a^2s_b^2 + s_a^2s_b^2}$ ifade edilen formül ile sobel testi sonuçları hesaplanmış ve Tablo 4'e eklenmiştir. Aracılık etkisinin ölçülmesi bağlamında geliştirilen model analiz edilmiştir. Lider üye etkileşiminin alt boyutları olan etki, katkı, sadakat ve profesyonel saygı değişkenlerinin iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık ettiği gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, Ayrıca, aracılık etkisi

Sobel testi (Baron & Kenny, 1986) ile sağlaması yapılarak doğrulanmıştır. Aşağıda araştırma hipotezlerinin sonuçları özet bir şekilde verilmektedir.

Tablo 5. H1 Hipotezi Sonuç Özeti

Hipotezler	Sonuç
H1: Çalışanların iş değerleri yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H1a: Çalışan iş değerlerinin özgecil boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Red
H1b: Çalışan iş değerlerinin kazanç boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Kabul
H1c: Çalışan iş değerlerinin statü boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Kabul
H1d: Çalışan iş değerlerinin bağımsızlık boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Red
H1e: Çalışan iş değerlerinin konfor boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Kabul
H1f: Çalışan iş değerlerinin güvenlik boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Kabul
H1g: Çalışan iş değerlerinin güvence boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Kabul
H1h: Çalışan iş değerlerinin estetik boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Red
H1i: Çalışan iş değerlerinin sosyalleşme boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Red
H1j: Çalışan iş değerlerinin başarma boyutu yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir	Red

Tablo 6. H2 Hipotezi Sonuç Özeti

Hipotezler	Sonuç
H2 Lider Üye Etkileşimi çalışanların iş değerlerinin yenilikçi davranışını etkilemesine aracılık etmektedir.	Kabul
H2a: Etki boyutu iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık etmektedir.	Kabul
H2b: Katkı boyutu iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık etmektedir.	Kabul
H2c: Sadakat boyutu iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık etmektedir.	Kabul
H2d: Profesyonel saygı boyutu iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık etmektedir.	Kabul

5. Sonuç ve Öneri

Ön büro çalışanlarının sahip oldukları iş değerlerinin onların yenilikçi davranışlarına etkisinin saptanması ve lider üye etkileşiminin bu etkideki aracılık rolünün incelenmesi amaçlandığı bu çalışmada “Çalışanların iş değerleri yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir.” şeklinde formüle edilen hipotez kısmen kabul edilmiştir. Literatürde birçok çalışma (Koonmee vd., 2010; Li & Madsen 2010; McMurray & Scott, 2012) iş değerlerinin yenilikçi davranış da dâhil olmak üzere örgütlerde verimliliği artıran birçok faktörü etkileyen anahtar bir faktör olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır.

İş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine bakıldığında statü, güvenlik ve kazanç boyutlarının yenilikçi davranış olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Statünün yenilikçi değeri etkilemesi ön büro çalışanların bir statü elde edince fikirlerinin iş çevresinde daha kabul göreceği inancını sahip olmalarıyla

açıklanabilir. Ayrıca ön büro çalışanlarının yenilikçi davranış statü elde etmek için bir araç olarak görüyor olmaları da böyle bir sonucun çıkmasında etkili olabilir. Bu sonuca paralel olarak Hussain vd., (2014) bir devlet üniversitesinde yaptığı çalışmada; kazanç, statü ve güvenlik gibi dışsal değerlerin en az içsel değerler kadar yeniliği etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, Ramamoorthy vd., (2005) ücretin yenilikçi davranış hem doğrudan etkilediği hem de yenilik yapma zorunda hissetmek gibi psikolojik bir güdü aracılığıyla dolaylı olarak etki ettiği sonucuna ulaşmıştır. Karin vd., (2010) ise işin konforu, güvenliği vb. içeriğiyle ilgili değerlerin yenilikçi davranış etkilediği sonucuna ulaşsa da ücret, bonus gibi maddi unsurların yenilikçi davranış olumsuz etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Yani kazanç konusunda Karin vd., (2010) çalışması bu çalışmanın sonucuyla ve alanyazında hâkim olan genel görüş ile örtüşmemektedir. Karin vd., (2010) genel görüşle ters düşen bu sonucu iki farklı biçimde açıklamaya çalışmışlardır. Birincisi, iyi ücretin asla iyi yönetimin yerini alamayacağı, yani iş ve örgüt ile ilgili diğer faktörler yetersiz olduğunda ücretin çalışanları yenilikçi davranışa teşvik edemeyeceğini ifade etmişlerdir. Diğer açıklamaları ise Herzberg’in teorisiyle ilişkili olarak örneklem grubunda yer alan kişilerin teknoloji tabanlı işletmelerde çalıştıklarından dolayı eğitim düzeyleri yüksek olan fikir işçileri olarak tanımlanabileceğini ve bu işçileri paradan daha ziyade işin içeriğiyle ilgili faktörlerin yenilikçi davranışa teşvik edeceğini ileri sürmüşlerdir. Statü boyutunda ise bu çalışmanın da sonuçlarına paralel olarak Knol & Linge’nin (2009) hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada statünün yenilikçi davranış olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Statünün, insanlara düşündüklerini ifade edebilme ve uygulamaya koyabilme yetkisini güçlendirdiği göz önünde tutulursa bu sonucun beklenen bir sonuç olduğu ifade edilebilir.

Güvenlik boyutunun yenilikçi davranış olumlu yönde etkilemesi ise kişilerin güvenli ortamlarda daha kolay fikirlerini ifade etme ve davranabilmelerine bağlı olabilir. Kişiler kendilerini güvende hissettikleri zaman risk alma konusunda daha istekli olumlu yenilikçi davranış sergileyebilmektedirler. İş esnasında kişinin mal ve can güvenliğinin tehdit altında olmaması, yapacağı davranışların veya ifade edeceği fikirlerin karşılığında sözlü veya fiziksel bir şiddetle karşılaşmayacağına olan inancı, kişilerin yenilikçi davranma eğilimlerini artırabilir.

Literatür incelendiğinde genel olarak konfor ile yenilikçi davranış ile pozitif bir ilişki saptanmıştır (Hunt vd., 1989; Jose & Thibodeaux, 1999; Singhapakdi & Vitell, 2007; Valentine & Fleischman 2008). Ancak bu çalışmada konforun yenilikçi davranış olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, çalışma koşullarının kolaylığı, zaman baskısından az olması kişilerin yenilik yapmayı gereksiz görmelerinden kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca ön büro çalışanları kendileri konforlarına zarar vermeyecek bir iş çevresinde çalışmalarını halinde çok fazla sorunla karşılaşmaz veya var olan sorunları fark edemez. Bu nedenle çözüm üretmesi gereken meseleler olmadığı için yenilikçi davranma kabiliyetlerini zamanla yitirebilirler.

Yenilikçi davranışı olumsuz yönde etkileyen diğer bir faktör ise güvencedir. Literatürde var olan genel görüş ile örtüşmeyen bu sonuç, ön büro çalışanlarının işini veya işindeki pozisyonunu kaybetmeyeceğine olan inancının onları yeniliğe ilgi duymamalarına sebep olabileceği şeklinde yorumlanabilir. Hatta kamu kurumlarındaki çalışanların yeniliğe karşı daha mesafeli davranması özel sektörde yeniliğe daha fazla ilgi duyması da bu sonucu destekler bir durumdur. Öyle ki örgütün yaşayacağı olumsuzluklar çalışanın işteki devamlılığına etki etmediği durumlarda çalışanlar bu olumsuzlukları giderecek ya da önleyecek çözümler geliştirmeye de çok fazla eğilim göstermez diğer bir ifadeyle örgütün süreçlerini iyileştirecek yenilikçi davranışlar sergilemede gönülsüz davranabilirler. Bu gibi nedenlerden kaynaklı olarak güvence boyutunun yenilikçi davranışı olumsuz etkilemesi öngörülebilir bir sonuç olduğu ifade edilebilir. Çalışmada ulaşılan diğer önemli bir sonuç ise, lider üye etkileşiminin tüm alt boyutları iş değerlerinin yenilikçi davranışa etkisine aracılık ettiği yönündeki bulgudur. Alanyazın incelendiğinde tüm örgütsel meselelerde liderliğin pozitif ya da negatif yönde etkilediği şeklinde sayısız çalışma bulunmaktadır. Bu yüzden bu çalışmada böyle bir sonuç çıkması beklenen bir sonuçtur. Bu sonuç; lider üye etkileşimi boyutlarından katkı, etki, sadakat ve profesyonel saygı boyutlarının tamamının çalışanların iş değerlerinin yenilikçi davranış sergilemelerine aracılık ettiğini göstermektedir. Diğer bir ifadeyle çalışanların benimsedikleri iş değerlerinin yenilikçi davranışa dönüştürülmesinde lider üye etkileşiminin pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır. Basu (1991) ve Gonzalez (2017) çalışmalarında lider üye etkileşiminin yenilikçi davranışı etkilediği sonuçlarına ulaşmışlardır. Literatürde lider üye etkileşiminin iş değerleri ile yenilikçi davranışa etkisini inceleyen çalışmaya rastlanmamasına rağmen bu değişken birçok modelde aracı olarak yer almıştır. Genel itibarıyla de birçok örgütsel faktörün başka iş ile ilgili çıktılar ile ilişkisine aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır (Becker vd.,2005; Wang, vd.,2005; Walumbwa vd., 2011; Jyoti & Bhau, 2015). Bu çalışmalar doğrudan bu çalışmanın sonucunu desteklemese de dolaylı olarak böyle bir sonucun şaşırtıcı olmadığı yönünde bir kanı oluşturabilir.

Sektöre Yönelik Öneriler

- Çalışmanın sonuçları, diğer çalışmalar ile karşılaştırıldığında iş değerlerin yenilikçi davranış konusunda belirleyici rolü sosyal alanlarda ve teknik alanlarda farklılık gösterdiği görülmüştür. Bu nedenle otelde üst ve orta kademe yöneticilerin çalışanlarla olan iletişimlerini bu farklılıkları dikkate alarak geliştirmeli ve üyelerin çalıştıkları işin yapısının onların benimsedikleri değerler kümesini belirleyeceği unutmamalıdır
- Çalışanların işteki konfor düzeylerinin yenilikçi davranış sergilemelerini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu işletmeler için üstesinden gelinmesi gereken bir sorundur. İşin konfor düzeyinin çalışanları tembelleğe, bünyesinde çalıştığı işletmeye karşı sorumluluklarını unutturmamalıdır. Tam tersi işin konfor düzeyinin onları yeni fikirler üretme ve uygulamaya koyma konusunda motive etmesini sağlayacak politikalar geliştirilmelidir

- Yenilikçi davranışı olumsuz etkileyen diğer bir faktör ise iş güvencesidir. Tüm çalışanların çalıştığı işte kendi istekleri süresince devam edebilmeleri işletmelerce sağlanması gereken asgari koşuldur. Ancak bu unsurun çalışanlarda daha olumlu tutumlar ve davranış kalıpları geliştirmelerine olanak tanınması gerekirken ters yönde etki etmesinin önüne geçecek tedbirler alınmalıdır
- Yönetimin insan kaynakları planlaması yaparken iş görenleri sadece yetenekleri, bilgi ve deneyim düzeyleri değil aynı zamanda örgüte uyumlu bir değer sistemine sahip olup olmadıklarını da araştırmaları gereklidir
- Yönetim adil olma kaygısıyla herkese eşit davranmak yerine daha doğal ve daha doğru bir tercih olarak davranış farklılıklarının temelinde performans, verimlilik, özveri, liyakat ve ehliyet gibi adil ölçütler koymalıdır.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Benzer bir araştırma başka kültürlerde de yapıp Türkiye'deki sonuçlar ile karşılaştırılarak konuya kültürel bir perspektif katılabilir.
- Ayrıca araştırma sürecinde görülmüştür ki katılımcılar gerek yenilikçi davranış konusunda gerek iş değerleri gibi hassas konularda gerçek olan durumu paylaşmak yerine gerçek olmasını arzuladıkları durumu paylaşabilmektedir. Nicel araştırma yöntemlerinin zayıflığından kaynaklanan bu durumun üstesinden gelmek için daha dar bir evrende nitel araştırma yöntemiyle bir araştırma yapılabilir ve sonuçları nicel çalışmaların sonuçları ile karşılaştırılabilir. Öte yandan karma yöntem ile verilerin toplandığı bir çalışma da yapılabilir.
- Lider üye etkileşimi teorisi, Türk kültürüne uyarlanarak yeniden ele alınabilir. Böylelikle teorinin kavramsal zenginliğine katkıda bulunulabilir. Ayrıca araştırmacılar yaşam değerleri ile iş değerleri arasındaki farklılıkların neden kaynaklandığını inceleyebilirler. Örneğin "Normal hayatında başarıma arzusu yüksek olan kişi neden söz konusu işi olduğunda bu arzusuyla hareket etmez?" gibi sorulara yanıt verecek çalışmalar ile sektör için oldukça anlamlı ve faydalı bulgulara ulaşılabilir.
- İş değerlerinin her bir boyutunun daha derinlemesine incelemesine sağlamak amacıyla değer teorileri motivasyon teorileri arasındaki ilişkiyi ortaya koyacak kavramsal çalışmaların da alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Sonuç olarak çalışmanın sonuçları, otel işletmeleri açısından özellikle insan kaynakları uygulamaları ve liderlik konularının ne kadar önemli olduğunu bir kez daha ortaya koymaktadır. Ön büro personeli otel işletmeleri çalışanlarının en önemli kısmını oluşturmaktadır ve oteldeki faaliyetlerin büyük bir çoğunluğu onlar tarafından yürütülmektedir. Bu nedenle ön büro personellerinin iş değerleri, otelin örgütsel kültürünü etkilemektedir. Özellikle otel işletmelerindeki

yenilikçilik faaliyetlerinde ön büro personellerinin işi nasıl gördükleri, son derece önemli rol oynamaktadır. Çalışma bulgularında görüldüğü gibi bazı değerler yenilikçi davranışı olumlu etkilemekteyken bazı değerler ise olumsuz etkilemektedir. Ayrıca lider üye etkileşiminin tüm bu etkilere aracılık etmesi çalışan ile üstü arasındaki etkileşimin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Bu durumdan hareketle otel işletmelerinin insan kaynakları kadrosunu oluştururken sadece bilgi ve tecrübeye göre değil iş değerleri üzerine de eğilmeleri gerektiği söylenebilir. Çünkü turizmin mevsimsel özellik göstermesi bireylerin otel sektörünü geçici iş imkânı olarak görmelerine sebep olmakla beraber yaşam değerleri ile iş değerleri arasında anlamlı farklılıklar oluşturmaktadır. Otel işletmeleri bu sorunun üstesinden gelebilmek için özellikle ön büro gibi kritik pozisyonlarda çalışanların çalışma koşullarını iyileştirmeleri ve otelde çalışmanın geçici olduğuna dair algılarını değiştirecek politikalar geliştirmeleri gerekmektedir.

Etik Beyan: Bu çalışmada kullanılan anket yöntemi için Bingöl Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 23/09/2020 tarihli ve E.17155 nolu toplantısında 92342550/045 sıra sayılı kararı ile izin alınmıştır. Aksi bir durumun tespiti halinde TO&RE Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazar (lar) ına aittir.

Yazar Katkı Beyanı: 1. Yazarın katkı oranı %50. 2. Yazarın katkı oranı ise %50'dir.

Çıkar Beyanı: Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur

Kaynakça

- Bagozzi, R. P., Yi, Y. & Phillips, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research, *Administrative science quarterly*, 36(3), 421-458.
- 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(6), 1173.
- Basu, R. (1991). *An empirical examination of Leader-Member Exchange and transformational leadership as predictors of innovative behavior*. Doctor of Philosophy, Purdue University, USA.
- Basu, R. & Green, S.G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: An empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyad, *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499
- Becker, J. A., Halbesleben, J. R. & Dan O'Hair, H. (2005). Defensive communication and burnout in the workplace: The mediating role of leader-member Exchange, *Communication Research Reports*, 22(2), 143-150.
- Bentler, P. M. & Bonnet, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures, *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications and programming*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Craig, J. T. (2015). *Antecedents of individual innovative behavior: Examining transformational leadership, creative climate, role ambiguity, risk propensity, and psychological empowerment*, ProQuest Bilimsel İncelemeler ve tezler Tam Metin, The Humanities and Social Sciences Collection, Jossey-Bass/Wiley
- Çalışkan, A. (2013). İç odaklı örgüt kültürünün yenilikçi davranışa etkisinde personel güçlendirmenin aracılık rolü, *İş, Güç» Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(1), 88-112.
- Denti, L. & Hemlin, S. (2012). Leadership and innovation in organizations: A systematic review of factors that mediate or moderate the relationship, *International Journal of Innovation Management*, 16(3), 1240007.
- Elizur, D. (1996). Work values and commitment. *International Journal of Manpower*, 17(3), 25-30.
- Feather, N.T. (1995). Values, valences, and choice: the influence of values on the perceived attractiveness and choice of alternatives, *Journal of Personality ve Social Psychology*, 68(6), 1135-1151.
- Gahan, P. & Abeysekera, L. (2009). What shapes an individual's work values? An integrated model of the relationship between work values, national culture and self-construal, *International Journal of Human Resource Management*, 20(1), 126-147.
- Gonzalez, M.F.V. (2017). *Impact of leader-member exchange on innovative behavior in the food industry*, (Doctorate Thesis), Arizona: Grand Canyon University.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık. 78-79.
- Hauff S. & Kirchner, S. (2015). Identifying work value patterns: cross-national comparison and historical dynamics, *International Journal of Manpower*, 36(2), 151-168.
- Henker, N., Sonnentag, S. & Unger, D. (2014). Transformational leadership and employee creativity: The mediating role of promotion focus and creative process engagement. *Journal of Business and Psychology*, 29(1), 1-13.
- Hitlin, S. & Piliavin, J. A. (2004). Values: reviving a dormant concept. *Annual Review of Sociology*, 30, 359-393.
- Hooper, D., Coughlan, J. & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Hsieh, C.A. (2006). *A study of the relationship between work values and career choice among hospitality management students in taiwan*, (Phd Dissertation), Idaho, Idaho State University, Education in Educational Leadership.
- Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives?. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Hunt, S. D., Wood, V. R. & Chonko, L. B. (1989). Corporate ethical values and organizational commitment in marketing. *Journal of marketing*, 53(3), 79-90.
- Hussain, H. K., Talib, N. A. & Shah, I. M. (2014). The impact of intrinsic job satisfaction and extrinsic job satisfaction on product innovation: A case of Iraqi public universities. *International Journal of Science and Research*, 3(7), 893-896.
- Hyppia M. & Parjanen, S. (2013). Boosting creativity with transformational leadership in fuzzy front end innovation processes. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge and Management*, 8, 21-41.
- İslamoğlu, A. H. & Almaçık, Ü. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*: Beta Yayıncılık. İstanbul
- Jose, A. & Thibodeaux, M. S. (1999). Institutionalization of ethics: The perspective of managers. *Journal of Business Ethics*, 22(2), 133-143.
- Jyoti, J. & Bhau, S. (2015). Impact of transformational leadership on job performance: Mediating role of leader-member exchange and relational identification. *Sage Open*, 5(4), 1-13.
- Karin, S., Matthijs, M., Nicole, T., Sandra, G. & Claudia, G. (2010).

- How to support innovative behaviour? The role of LMX and satisfaction with HR practices.* Technology and Investment.
- Kleysen, R. F. & Street, C. T. (2001). Towards a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
- Knol, J., & Van Linge, R. (2009). Innovative behaviour: The effect of structural and psychological empowerment on nurses. *Journal of advanced nursing*, 65(2), 359-370.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B. & Lee, D.J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand, *Journal of Business Research*, vol. 63, 20-6.
- Kyvik, O., Yingying, Z. & Romero-Martinez, A.M. (2012). Value dimensions and creativity: an international comparative study, *International Journal of Manpower*, 33(4), 349-366.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, 56(1), 485-516.
- Li, J. & Madsen, J. (2010). 'Examining Chinese managers' work-related values and attitudes, *Chinese Management Studies*, 4(1), 57-76.
- Lyons, S. (2004). An exploration of generational values in life and at work, *Dissertation Abstracts International*, 3462A.
- McDonald, R. P. & Ho, M. H. R. (2002). Principles and practice in reporting structural equation analyses. *Psychological methods*, 7(1), 64-82.
- McMurray, A & Scott, D (2012). Work Value Ethic, GNP Per Capita and Country of Birth Relationships, *Journal of Business Ethics*. 116(3), 655-666.
- Moorhead, R. & Nediger, W. (1991). The impact of values on a principal's daily activities. *The Journal of Educational Administrations*, 29(2), 5-24.
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T. & Sardessai, R. (2005). Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an integrated model. *Creativity and innovation management*, 14(2), 142-150.
- Richardson, S. (2008). Undergraduate tourism and hospitality students attitudes toward a career in the industry: a preliminary investigation, *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 8(1), 23-46.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Scott, Susanne G. & Reginald A. Bruce (1994). Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Simon, D., Kriston, L., Loh, A., Spies, C., Scheibler, F., Wills, C. & Härter, M. (2010). Confirmatory factor analysis and recommendations for improvement of the autonomy-preference-index (API), *Health Expectations*, 13(3), 234-243.
- Singhapakdi, A & Vitell, SJ (2007). Institutionalization of ethics and its consequences: a survey of marketing professionals, *J Acad Mark Sci*, 35(2), 284- 94.
- Shevlin, M. & Miles, J. N. (1998). Effects of sample size, model specification and factor loadings on the GFI in confirmatory factor analysis. *Personality and Individual differences*, 25(1), 85-90.
- Super, D. E. (1970). *Manual: work values inventory*. Boston: Houghton Mifflin.
- Turunç O., Çelik, M., Tabak, A. & Kabak, M. (2010). The impact of transformational leadership and contingent reward leadership styles on innovative behavior: Mediating role of leader-member exchange quality. *International Journal of Business and Management Studies*, 2, 69-79.
- Valentine, S., & Fleischman, G. (2008). Professional ethical standards, corporate social responsibility, and the perceived role of ethics and social responsibility. *Journal of business ethics*, 82, 657-666.
- Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemiec, C.P., Soenens, B., Witte, H.D. & Van den Broeck, A. (2007), On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: a self-determination theory approach, *Journal of Occupational ve Organizational Psychology*, 80(2), 251-277.
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K. & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification. *Organizational behavior and human decision processes*, 115(2), 204-213.
- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of management Journal*, 48(3), 420-432.
- Wu, T. S., Lee, K. C., Liu, Y. S. & Ou, H. M. (1996). *Development of work values Inventory*. Taiwan: National Youth Commission, Executive Yuan.
- Wu, T.Y. (1985). *Relationships among characteristics of post-secondary vocational students and their work values*, (Phd Dissertation), Pennsylvania: Pennsylvania State University.