

**LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ VE KARIYER MEMNUNİYETİNİN YENİLİKÇİ
DAVRANIŞA ETKİSİNDE ETİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜNE YÖNELİK DENEYSEL
BİR ARAŞTIRMA ♦**

Mazlum ÇELİK

Kara harp Okulu, Sis. Yön. Bil. Böl, mcelik@kho.edu.tr

Ömer TURUNÇ

Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, omerturunc@sdu.edu.tr

Necdet BİLGİN

Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, necdet.bilgin@bayar.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı işletmeler için büyük önemi olan yenilikçi davranışların geliştirilmesinde Lider-Üye Etkileşimi ve Kariyer Memnuniyetinin etkisi ve bu etkide etiğin düzenleyici rolünü belirlemektir. 593 çalışan üzerinde yapılan araştırma sonucunda; lider üye etkileşiminin seviyesinin ve kariyer memnuniyetinin çalışanların yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, etik davranış üzerinde lider üye etkileşiminin pozitif, kariyer memnuniyetinin negatif ve anlamlı olarak etkili olduğu, çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde etik davranışın etkisinin bulunmadığı belirlenmiştir. Ayrıca bağımlı değişken olan yenilikçi davranış üzerinde bağımsız değişkenlerin etkisinde etik davranışın düzenleyici rolünün bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda kariyer memnuniyetin yenilikçi davranış üzerine etkisinde etik davranışın düzenleyici rolünün bulunduğu, lider üye etkileşiminin yenilikçi davranış üzerine etkisinde ise düzenleyici etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Lider üye etkileşimi, kariyer memnuniyeti, yenilikçilik, etik, düzenleyici etki.

**THE MODERATING ROLE OF ETHICS IN THE EFFECT OF LEADER –
MEMBER EXCHANGE AND CAREER SATISFACTION ON THE INNOVATIVE
BEHAVIOR: A QUASI-EXPERIMENTAL RESEARCH**

Abstract

The aim of this study is to determine the effect of the employees' leader-member exchange and career satisfaction on the development of the innovative behaviors that have a great importance for the businesses and the moderating role of the ethic in this effect. According to the study carried out on 593 employees, it is determined that the leader – member exchange and the career satisfaction affect the employees' innovative behavior positively and significantly and effect ethical behavior negative and significantly; the ethic approach doesn't affect the employees' innovative behavior. Besides, according to the results of hierarchical regression analysis studied to understand whether there is ethic approach's moderating role related to independent variables effect innovative behavior, dependent variables, it is determined that the ethical behavior has a moderating role for the influences of the career satisfaction to innovative behavior and doesn't have a moderating role for the influences of leader –member exchange to innovative behavior.

Keywords: Leader –Member Exchange (LMX), Career Satisfaction, Ethic, Moderating Effect.

♦ Bu makaledeki görüşler yazarlara aittir, Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK)' nin görüşlerini yansıtmaz.

GİRİŞ

Rekabetin her geçen gün daha şiddetli hale geldiği ve ihtiyaçların hızlı değiştiği günümüzde işletmelerin yaşamlarına devam etmelerinde yenilikçiliğin önemi daha da artmaktadır (Caldwell ve O'Reilly, 2003). Kanter (1983) tarafından, "yeni fikirlerin, süreçlerin, ürün ya da hizmetlerin ortaya konulması, kabul edilmesi ve uygulaması" olarak tanımlanan yenilikçilik çalışanlar için önemli bir performans kriteri ve çalışanlardan beklenen önemli bir iş çıktısı olarak görülmektedir. Fakat çalışanların yenilikçi davranışlarını, kişisel özellikleri yanında işe ve örgüte ilişkin birçok faktörden etkileyebilmektedir (Carmeli, Meitar ve Weisberg, 2006).

Çalışan davranışlarını etkileyen faktörlerden birisi lider üye etkileşiminin kalitesidir. Liderlerin çalışanları ile birebir etkileşimini öngören lider üye etkileşimi teorisine göre etkileşim kalitesi arttıkça olumlu örgütsel çıktılarda elde edilebileceği beklenmektedir (Tabak, 2005). Çalışanların davranışlarını etkileyen diğer bir faktör ise, kariyer memnuniyetlerinin seviyesidir. Greenhaus, Parasuraman ve Wormley (1990) tarafından "çalışanların hâlihazırdaki işlerinden ve ilerleme potansiyelinden memnun olma durumları" olarak tanımlanan kariyer memnuniyeti çalışanların kendilerini iyi hissetmelerini desteklemektedir.

Söz konusu iki değişkenin (lider üye etkileşimi, kariyer memnuniyeti) yarattığı uygun şartların çalışanların yenilikçi davranışları üzerine etkisinin ve bu etkide etik davranışların düzenleyici rolünün olup olmadığının belirlenmesi araştırmanın sorunsalını oluşturmaktadır. Yapılan incelemelerde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan yenilikçi davranışlar üzerine etkisini belirlemeye yönelik bir çalışmaya rastlanmadığından araştırma sonuçlarının alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Kaynağı ne olursa olsun kişilerin davranışlarının etik filtreden geçtiği düşünüldüğünden (Spangenberg ve Theron, 2005) etik davranışın bu etkide düzenleyici rolünün belirlenmesi de araştırmanın önemini artırmaktadır. Bunların dışında, yükselen sektör olan hizmet sektörü çalışanlarının üzerinde bu araştırmanın yapılmasının uygulayıcılar açısından da önemli sonuçları olabileceğine inanılmaktadır.

Teori ve Hipotezler

Lider Üye Etkileşimi, Etik, Yenilikçilik

Lider üye etkileşimi (LÜE) teorisi çalışanlarla liderler arasındaki etkileşim üzerine temel almıştır. Liderlerin her astı ile özel bir ilişki geliştireceği ve sosyal değişim tesis edeceğini (Gerstner ve Day, 1997; Graen ve Uhl-Bien, 1995) savunan teori, liderler ile astlar arasındaki ilişkinin ekonomik kaynakların değişiminden daha yüksek değerler olan güven, destek ve dikkate almaya doğru geliştiği ve evrimleştiğini ileri sürmektedir. Ekonomik değişime dayanan başlangıç safhasında daha çok etkileşimsel liderlik özellikleri görülürken, LÜE'nin en yüksek seviyesinde ise dönüştürücü liderlik özellikleri sergilenmektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1991). Bu aşamada liderlerle çalışanlar arasında işbirlikçi bir ortaklık ortaya çıkmaktadır. Bu ortaklığın önemli bir tarafı olan astlar yaptıkları işlerde daha özerk ve rol dışı işler

için zaman ve kaynak planlanmasına yönelik kararlarda daha etkili olabilmektedirler. Yapılan hatalara karşı liderlerin toleransları daha yüksek olmakta, yaratılan rahat ortam nedeniyle çalışanlar yenilikçi fikirleri daha kolay dile getirebilmektedirler. Bu seviyede liderler yenilikçi problem çözme tarzlarını desteklemektedir (Boerner, Eisenbeiss ve Griesser, 2007).

LEÜ'nin kalitesinin çalışanların yenilikçi davranışlarını pozitif yönde etkilediğine yönelik teorik açıklamaları araştırma bulguları da desteklemektedir (Gumusluoglu ve Ilsev, 2009). Scott ve Bruce (1994) tarafından yapılan araştırmalarda lider davranışlarının çalışanların yaratıcı davranışları ile ilişkili olduğu ve algılanan iş çevresinin buna aracılık ettiğine yönelik bulgular vardır. Ayrıca, Tierney, Farmer ve Graen (1999) tarafından yapılan çalışmada da lider üye etkileşiminin kalitesinin çalışanların yaratıcılık ve yenilikçi davranışları üzerinde etkili olduğunu belirlenmiştir. Çalışanların yenilikçi davranışlarının lider üye etkileşiminin kalitesinden etkilendiğine yönelik teorik açıklamalar ve araştırma bulgularına dayanılarak aşağıda sunulan hipotez geliştirilmiştir.

Hipotez 1: *Lider üye etkileşiminin kalitesi çalışanların yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Örgütlerde çalışanlardan beklentiler, örgüt kültürü ile uyumlu olmaları ve olabildiği kadar davranışlarını da buna göre şekillendirmeleridir. Örgüt kültürü, bir örgütü diğer örgütlerden ayıran örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değerler sistemi olarak tanımlanmaktadır (Robbins ve Judge, 2012:520). Bu çerçevede liderler, hem örgüt kültürünün oluşumuna sağladıkları katkı (Mendonca, 2001) hem de yönetici lider olarak çalışanları yönetmek için kullandıkları güç kaynakları (Aronson, 2001) yoluyla çalışan davranışları üzerinde etkili olabilmektedir (Joshi ve Randall, 2001).

Etik çalışanlar için önemli bir değerdir ve etik davranışlar üzerinde etkilidir. Etik, kişi ya da grubun neyin doğru, neyin yanlış olduğu ile ilgili olarak davranışlarını yönlendiren ahlâki değerler ve ilkeleri içeren kurallar topluluğudur. Etik davranış ve değerler ise insan yaşamının bir parçası olup, neyin iyi, neyin kötü olduğuna yönelik standartları düzenleyen bir kavramdır (Ülgen ve Mirza, 2013: 477). Çalışanların etik davranışlar göstermeleri için yapılabilecekler yedi farklı başlık altında toplanmıştır. Bunlar; etik kurallar, haber verme sistemi, formal etik odaklı ödül sistemi, etik komiteler, yargı kurulu, etik eğitimleri ve etik odaklı kurumsal yönetişimdir (Lindsay, Lindsay ve Irvine, 1996). Söz konusu tedbirlerin tamamı liderler tarafından alınabilecek ve çalışanların uyumu konusunda liderlerin etkileme yeteneğine muhtaç uygulamalardır. Dolayısıyla çalışanların etik davranışları üzerinde yönetici tutum ve davranışlarının önemli bir etkisi olduğu söylenebilmektedir (Aronson, 2001; Bass, 1998; Bass ve Steidlmeier, 1999).

Deneysel çalışma sayısı yetersiz olsa da liderlik ile etik ilişkisini açıklamaya yönelik kuramsal araştırmalar vardır. Örneğin; yönetimin önemli rolünün başkaları için etik sınırlar çizmek olduğunu ileri sürenlerin (Barnard, 1938) yanında lider ve çalışanların birbirlerinin etik ve motivasyon seviyelerini yükselttiklerini vurgulayanlarda vardır (Burns, 1978). Az sayıdaki nitel araştırmalardan birinde ise iş

etiği ile lider üye etkileşiminin kalitesi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir (Dose, 1999).

Lider üye etkileşiminin en yüksek seviyesinde ortaya çıkan dönüştürücü liderliğin, çalışanların adalet, dürüstlük gibi kişisel değerlerine hitap ettiği düşünülmektedir (Kuhnert ve Lewis, 1987). Bu düşünce Girodo (1998) tarafından yapılan ve dönüştürücü liderliğin kişilerarası etiğin geliştirilmesinde etkili olduğuna yönelik bulguları olan araştırma sonuçları ile de desteklenmektedir. Çünkü liderler örgütün vizyonunu ve değerlerini ortaya koyarken ahlaki standartları da açıklamakta (Hosmer, 1987) ve çalışanları iyi insan olmaları konusunda teşvik etmektedir (Minett, Yaman ve Denizci, 2009). Bu nedenle çalışanlara empoze edilen etik ilkelerin içselleştirilmesi ve çalışanların kişisel değerlerine bağlı olarak geliştirdikleri etik davranışların kalıpların dışında düşünmeyi gerektiren yenilikçi davranışlar ile LÜE arasında düzenleyici rolünün de olabileceği düşünülmektedir.

Etik, Hitt (1990) tarafından “insanın hayatını yönlendiren bir dizi değerler” olarak tanımlanmakta ve bir kişinin etik tanımının onun değerleri ile şekilleneceği vurgulanmaktadır (Minett vd., 2009). Etik değerler ise, insanların davranışlarını etkileyen değerlerin bir çeşididir (Schminke, Ambrose ve Neubaum, 2005). Etik değerler etik iklim ve kültürü de etkilemektedir. Çalışanların sebebi ne olursa olsun yapacakları etik ihlaller eğer örgüt değerleri ile uyumsuz ise onları sıkıntıya sokacak sonuçlar doğurabilecektir.

Yenilikçiliğin ve onu besleyen yaratıcılığın önündeki en büyük engellerden birisi paradigmadır. Paradigma dünyayı görme şekli olarak tanımlanmakta ve inanç ve değerlerle şekillenmektedir. Etik de bir değer olduğuna göre paradigmanın şekillenmesinde etkili olabilmektedir. Paradigma kişilerin düşüncelerini formata sokmaktadır. Hâlbuki yenilikçilik ve yaratıcılık kalıpların dışında düşünmektir. Bu nedenle etik sınırlamaların yenilikçiliği olumsuz etkileyebileceği düşünülmektedir (Dufy, 2010).

Yukarıda belirtilen kuramsal gerçekler ve görgül araştırmalar ışığında araştırmada test edilmek üzere geliştirilen hipotezler aşağıdadır;

Hipotez 2: *Lider üye etkileşiminin kalitesi çalışanların etik davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Hipotez 3: *Çalışanların etik davranışları yenilikçi davranışları üzerinde negatif ve anlamlı etkisi vardır.*

Hipotez 4: *Lider üye etkileşiminin kalitesinin çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde etkisinde etik davranışın düzenleyici rolü vardır.*

Kariyer Memnuniyeti, Etik, Yenilikçilik

Çalışanların kariyere yönelik kişisel duygusal yönelimlerine dayanan kariyer memnuniyetinin (Jiang ve Klein, 1999-2000) olumlu ve olumsuz örgütsel sonuçlarını belirlemek maksadıyla bir çok araştırma yapılmıştır (Igarria, Greenhaus ve Parasuraman, 1991). Yapılan araştırmalar sonucunda kariyer memnuniyetinin performans, bağlılık, işten ayrılma niyeti, değişime destek ve elde edilen kazançlar

gibi değişkenlerle ilişkisi tespit edilmiştir (Gaertner, 1989). Çalışanlar içinde buldukları pozisyonların istekleri ile uyumlu olması durumunda daha fazla tatmin olmakta ve olumlu örgütsel davranışlar göstermektedirler (Sullivan, Garden ve Martin, 1998). İşletmelerin rekabet yarışında önemli avantajlar sağlayan ve neredeyse bazı sektörlerde işletmelerin yaşamlarının devamının bağlı olduğu yenilikçilik ve yenilikçi davranışlar da çalışanlardan talep edilen davranışlardır. Hem beklenti teorisi hem de kişi çevre uyumu teorisine dayanılarak kariyer memnuniyeti yüksek olan çalışanlar olabildiği kadar istedik davranışlar gösterme eğiliminde olacağından yenilikçi davranışlar da sergileyebilecekleri düşünülmektedir. Bu nedenle araştırılmak üzere aşağıda sunulan hipotez geliştirilmiştir.

Hipotez 5: *Kariyer memnuniyetinin seviyesi çalışanların yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Kariyer memnuniyeti yüksek olan çalışanların buldukları kariyer seviyesinde kalabilmek için ellerinden geleni yapacakları düşünülmektedir. Bununla birlikte bazen etik ihlaller çalışanlar arasında olabilmektedir. Çünkü çalışanların etik dışı davranışlar göstermesinde yüksek kazanç elde etme isteği, rol çatışmalarının lehte çözümü arzusu, kıt kaynaklar için rekabet ve örgüt kültürü gibi değişkenler etkili olmaktadır (Gary ve Saks, 2005). Çalışanlar amaçlarına ulaşabilmek için bazen izlenim davranışları gösterebilmekte, bazen örgütün kültüründe kabul görmeyen etik dışı davranışlar sergileyebilmektedirler (Grosman, 1988). Hele rekabetin yoğun olması durumunda ihlallerin sınırını genişletebilmekte, çalışanlar kendilerinin ve örgütün etik seviyelerine bağlı olarak örgüt için değerli ve önemli olan her türlü davranışı sergiledikleri algısı yaratabilmektedirler. Dolayısıyla çalışanların amaçlarına ulaşmaları yenilikçi davranışlar göstermelerine bağlı ise çalışanlar yöneticilerde/karar vericilerde yenilikçi davranışlar gösterdiklerine yönelik bir algı yaratmaya gayret gösterebilmektedirler (Schweitzer, Ordoñez ve Douma, 2004).

Bazen de çalışanların pozisyonlarını korumaları yenilikçi davranışlar göstermemelerine veya yenilikçi girişimlerin engellenmesine bağlı olabilmektedir. Çünkü yenilikçilik kazanılmış haklar için bir tehdit oluşturmakta ve sık sık politik problemlere ve hatalara sebep olabilmektedir (Frost ve Egri, 1991). Ayrıca yenilikçiliğin öngörülemeyen gecikmeler, aksilikler ve maliyetler gibi tahmin edilemeyen süreç ve çıktıları olabilmektedir (Kanter, 1988). Bu durumda çalışanlar içlerinden gelse bile yenilikçi davranışlar sergilemeyebilmekte ve yenilikçi girişimlere engel olabilmek için etik dışı davranışlar gösterebilmektedir. Çalışanların pozisyonlarını korumak için yaptıkları yenilikçi davranışlar veya yenilikçilikten kaçınma davranışlarının sınırlarını etik davranış seviyelerinin etkilediği de düşünüldüğünden aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

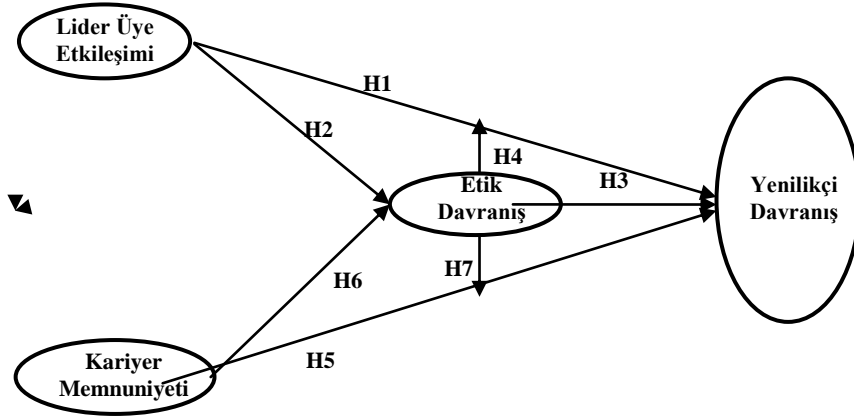
Hipotez 6: *Kariyer memnuniyetinin seviyesi çalışanların etik davranışlarını negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

Hipotez 7: *Kariyer memnuniyetinin seviyesinin çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde etkisinde etik davranışın düzenleyici rolü vardır.*

Yöntem

Lider-üye etkileşimi (LÜE) ve kariyer memnuniyetinin (KM) çalışanlarda yenilikçi davranış (YD) üzerine etkisini ve bu etkide etiğin (E) düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik olan bu çalışmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemelerden elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Ardından yapılan üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve düzenleyici etkiler test edilmiştir. Bunun yanında düzenleyici ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve diğerleri (2003) tarafından önerilen süreç izlenerek regresyon eğrileri çizilmiştir. Tüm bu analizler sonucunda elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılarak yönetici ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur. Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Mersin ve Antalya ili sınırları içerisinde turizm sektöründe faaliyet gösteren turistik konaklama işletmelerinde çalışan her düzeydeki işgörenler oluşturmaktadır. Bu örnekleme çoğunluğu mevsimlik olmak üzere yaklaşık 3500 kişi çalışmaktadır. Bu kapsamda kümelere göre örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 1000 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 600’ü geri dönmüş, 593’ü analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Araştırmaya katılanların %62’si kadın (n=362), %44’ü (n=261) evlidir.

Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler ile ölçeklere ilişkin yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar aşağıda verilmektedir.

Lider Üye Etkileşimi Ölçeği: İşletmelerde lider-üye etkileşiminin kalitesini belirlemek üzere Graen, Liden ve Hoel (1982) tarafından geliştirilen Bettencourt (2004) tarafından da kullanılan 5 maddeli LÜE ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Bu çalışmada Bettencourt (2004)'un çalışmasında kullanılan LÜE ölçeğinin Türkçe geçerlemesi tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Ölçeğin ölçek geçerieme prosedürlerine uygun olarak İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce çevirileri alanında yetkin araştırmacılarla yapılmış pilot ve asıl örneklem üzerinde uygulanarak keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bettencourt (2004) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.89 olarak tespit edilmiştir.

Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve 5 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin 0.72 ile 0.77 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0.81 ve Barlett testi anlamlı ($p=0.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin 0.64 ile 0.70 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 2'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.80 olarak bulunmuştur.

Kariyer memnuniyeti ölçeği(KM): İşletmelerde çalışanların kariyer memnuniyeti düzeyini belirlemek üzere Greenhaus ve arkadaşları (1990) tarafından geliştirilen ve Hofmans, Dries ve Pepermans (2008) tarafından da kullanılan 5 maddeli kariyer memnuniyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Bu çalışmada Hofmans, Dries ve Pepermans'ın (2008) çalışmasında kullanılan kariyer memnuniyeti ölçeğinin Türkçe geçerlemesi tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Ölçeğin ölçek geçerieme prosedürlerine uygun olarak İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce çevirileri alanında yetkin araştırmacılarla yapılmış pilot ve asıl örneklem üzerinde uygulanarak keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Hofmans, Dries ve Pepermans (2008) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.74 olarak bulunmuştur.

Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı 5 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin 0.74 ile 0.82 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0.84 ve Barlett testi anlamlı ($p=0.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin 0.66 ile 0.78 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 2'de

sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.83 olarak bulunmuştur.

Yenilikçi Davranış Ölçeği: Çalışanların yenilikçi davranış seviyesinin ölçülmesinde Scott ve Bruce (1994) tarafından kullanılan altı maddeli yenilikçi davranış ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı 89 olarak tespit edilmiş ve ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Bu çalışmada bu ölçeğin Türkçe geçerlemesi tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Ölçeğin ölçek geçereleme prosedürlerine uygun olarak İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce çevirileri alanında yetkin araştırmacılarla yapılmış pilot ve asıl örneklem üzerinde uygulanarak keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Bu çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı 6 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin 0.59 ile 0.79 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0.84 ve Barlett testi anlamlı ($p=0.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından Amos 6.0 paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin 0.51 ile 0.72 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.81 olarak bulunmuştur.

Etik Davranış Ölçeği: Çalışanların etik davranışa eğiliminin ölçülmesinde Ferrell ve Skinner (1988) tarafından geliştirilen ve Baker, Hunt ve Andrews (2006) tarafından da kullanılan beş maddeli etik davranış ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Bu çalışmada Baker, Hunt ve Andrews'un (2006) çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerlemesi tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Ölçeğin ölçek geçereleme prosedürlerine uygun olarak İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce çevirileri alanında yetkin araştırmacılarla yapılmış pilot ve asıl örneklem üzerinde uygulanarak keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Baker, Hunt ve Andrews (2006) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.78 olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ancak 1 maddenin düşük faktör yüküne sahip olduğu belirlenmiştir. Bu madde atılarak devam edilen analiz sonucunda 4 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin 0.76 ile 0.83 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0.78 ve Barlett testi anlamlı ($p=0.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından Amos 6.0 paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör

yüklerinin 0.67 ile 0.78 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1’de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.80 olarak bulunmuştur.

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	χ^2	df	CMIN / DF	GFI	AGF I	CFI	NFI	TLI	RMSEA
			<5	>.85	>.80	>.90	>.90	>.90	<.08
1. Lider-üye etkileşimi (LÜE)	24.5	5	5	.98	.93	.96	.96	.93	.08
2. Kariyer memnuniyeti(KM)	24.9	5	5	.98	.94	.98	.97	.96	.07
3. Etik davranış (E)	10.9	3	3.6	.99	.95	.99	.98	.96	.08
4. Yenilikçi davranış(YD)	44.6	9	4.9	.96	.92	.95	.94	.91	.08

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “kabul edilebilir” standartlara göre düzenlenmiştir.

Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen verilere analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların algıladıkları lider-üye etkileşimi (LÜE), kariyer memnuniyeti (KM) yenilikçi davranış (YD) ve etik davranış(E)’a ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analizin ikinci aşamasında üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile düzenleyici etkiler araştırılmıştır. Ardından yapısal eşitlik modeli ile kurulan modele ilişkin yol analizi yapılmış ve en uyumlu yapısal model tespit edilerek ele alınan değişkenlere ilişkin model önerisi oluşturulmuştur. Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2: Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	S. S.	1	2	3	4
1. Lider-Üye Etkileşimi (LÜE)	3.51	.88	(.80)			
2. Kariyer Memnuniyeti (KM)	3.45	.92	.41**	(.83)		
3. Etik Davranış (E)	3.05	1.13	-.20**	-.19**	(.80)	
4. Yenilikçi Davranış(YD)	3.70	.83	.48**	.39**	-.10*	(.81)

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir. Ort. Ortalama, S.S. Standart sapma

* $p < .05$. ** $p < .01$

Tablo 2’de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında önemli etkiler öngörülebilmektedir.

Analiz kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek amacıyla doğrudanlığa (collinearity) da bakılmıştır. Elde edilen tolerans ve VIF değerleri bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olmadığını doğrulayan sonuçlar vermiştir (Tolerans > .2, VIF < 10).

Çalışanların lider üye etkileşiminin kalitesi (LÜE) ve kariyer memnuniyetlerinin (KM) seviyesinin yenilikçi davranışlar (YD) üzerine etkisini ve bu etkide etik davranışın (E) düzenleyici (moderating) rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, hipotezleri test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde yöneticilerin çalışanlara ait kontrol değişkeni (yaş, çalışma süresi) ile lider-üye etkileşimi(LÜE) ve kariyer memnuniyetinin(KM) bağımsız değişkenler, yenilikçi davranış (YD) bağımlı değişken ve etik davranış (E) da düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir (Tablo 3, 4). LÜE, KM ve E değişkenleri modele dâhil edilirken merkezileştirilmiştir (Cohen vd., 2003).

Tablo3: Lider- Üye Etkileşiminin Yenilikçi davranışa etkisinde Etik davranışın Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	Yenilikçi davranış		
	1.Aşama β	2.Aşama β	3.Aşama β
Yaş	-.04	-.04	-.04
Çalışma süresi	.22***	.22***	.22***
LÜE	.45***	.45***	.45***
E		-.01	-.001
LÜE x E			-.05
ΔR^2	.27	.000	.002
ΔF	75.09***	.11	1.68
R^2	.27	.27	.27
Düz. R^2	.27	.27	.27
F	75.09***	56.26***	45.39***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Tablo 3’de sunulan analiz sonuçlarına göre LÜE ile YD ilişkisinin pozitif ve anlamlı olduğu ($\beta = .45, p < .001$), E’nin çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde etkisinin olmadığı görülmüştür. Böylece Hipotez-1 desteklenmiş, Hipotez-3 destek bulmamıştır. Bu sonuçlara göre lider-üye etkileşiminin kalitesi çalışanlarda yenilikçi davranışı artıran faktördür. Tablo 3’de lider-üye etkileşimi ile etik davranış etkileşime girdiğinde yenilikçi davranış üzerinde herhangi bir anlamlı etkisi bulunmadığı gözlenmektedir. ($\beta = -.05, p > .05$). Buna göre Hipotez-4 destek bulmamaktadır. Diğer bir deyişle göre LÜE ile YD ilişkisinde etik davranışın düzenleyici bir rolü bulunmamaktadır.

Tablo 4: *Kariyer Memnuniyetinin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Etik Davranışın Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları*

Değişkenler	Yenilikçi davranış		
	1.Aşama	2.Aşama	3.Aşama
Yaş	-.03	-.02	-.01
Çalışma süresi	.23***	.23***	.22***
KM	.36***	.35***	.36***
E		-.04	-.02
KM x E			-.08*
ΔR^2	.20	.001	.007
ΔF	49.8***	1.04	4.92*
R^2	.20	.20	.21
Düz. R^2	.19	.19	.20
F	49.8***	37.6***	31.3***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

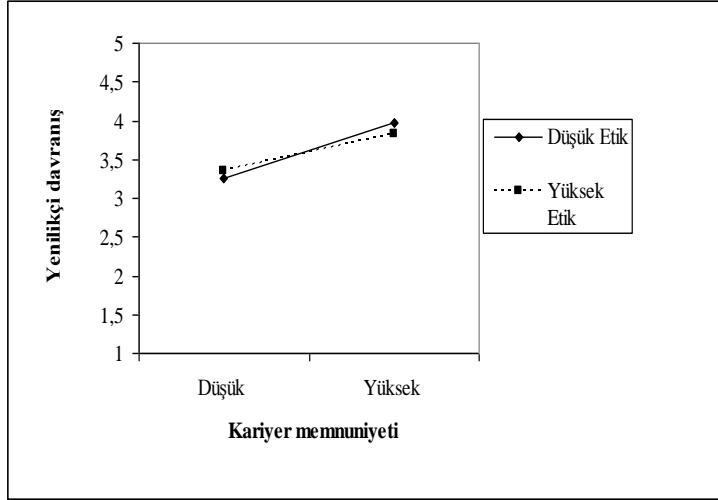
Tablo 4’te sunulan analiz sonuçlarına göre KM ile YD ilişkisinin pozitif ve anlamlı olduğu ($\beta = .36, p < .001$) görülmüştür. Böylece Hipotez-5 desteklenmiştir. Bu sonuçlara göre kariyer memnuniyeti çalışanlarda yenilikçi davranışı artıran faktördür. Ayrıca, KM ile E etkileşime girdiğinde yenilikçi davranış üzerinde anlamlı etkisinin ortaya çıktığı gözlenmektedir ($\beta = -.08, p > .05$). Buna göre Hipotez-7 desteklenmiştir. KM ile YD ilişkisinde etik davranışın düzenleyici bir rolü bulunmaktadır.

Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1986). Son aşamada 4 ve 7’nci hipotezleri sınamak üzere Tablo 3 ve 4’deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre etik davranışın düzenleyici etkisi incelenmiştir.

Analiz sonucunda etik davranışın, kariyer memnuniyeti- yenilikçi davranış arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür. Etik davranışın lider-üye etkileşimi-yenilikçi davranış arasında düzenleyici bir rolü bulunmamaktadır. Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve diğerleri (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Bu kapsamda düzenleyici değişken olan etik davranışın düşük ve yüksek olduğu durumda KM ile Yenilikçi davranış arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınanmıştır (Aiken ve West, 1991).

Şekil 2’de görüldüğü gibi kariyer memnuniyeti ile yenilikçi davranış arasındaki ilişki etik davranış düşük olduğu durumda pozitif ve anlamlıdır ($\beta = .50^{***}$, $p < .001$). Aynı şekilde Etik davranış (E) yüksek olduğunda da kariyer memnuniyeti ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu ($\beta = .30$, $p < .001$) belirlenmiştir. Kariyer memnuniyeti ile etik davranış değişkenlerinin etkileşimleri neticesinde tüm modelin varyansının % 20’ni açıklandığı saptanmıştır. Elde edilen sonuç, regresyon analizi ile elde edilen ve Hipotez 7’nin kabulüne yönelik sonucu teyit etmekte, etik davranışın kariyer memnuniyeti ile yenilikçi davranış ilişkisinde düzenleyici etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Şekil 2: KM-YD ilişkisinde Etik davranış (E) inin Düzenleyici Etkisi

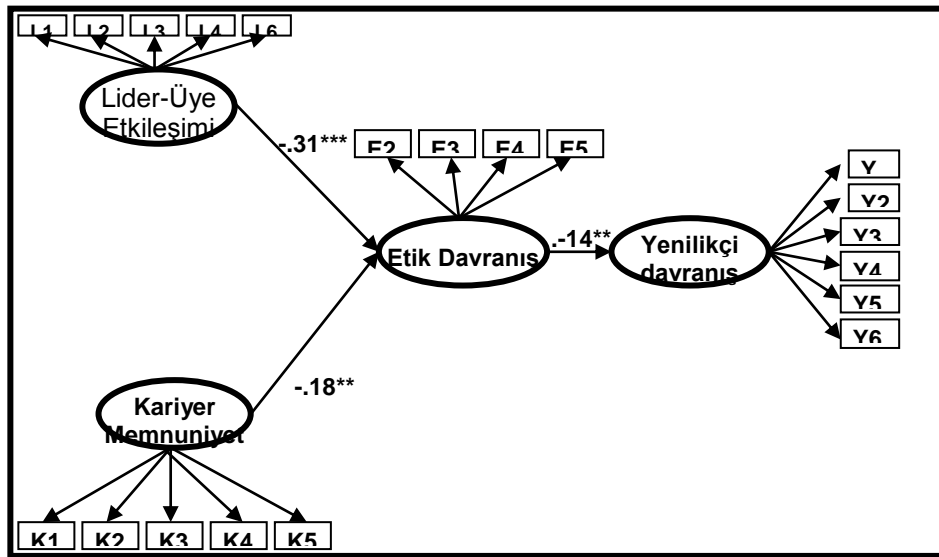


Yapılan analizlerle değişkenlerin ayrı ayrı ve hiyerarşik olarak bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri ortaya konulmuş olmasına rağmen modelin toplu olarak geçerliliği ortaya konulamamıştır. Bu maksatla, bu analizlerin ardından araştırmaya konu edilen değişkenlerin hangi model kapsamında daha uyumlu olduğu sorusunun cevaplanabilmesi için araştırma modeli kapsamında yapısal eşitlik modeli analizi yapılmıştır. Bu analiz kapsamında modele uygun gizli değişkenlerle yol analizleri ile değişkenlerin en uyumlu olduğu model aranmıştır.

Lider-üye etkileşimi (LÜE) ve kariyer memnuniyetinin (KM) çalışanlarda yenilikçi davranış (YD) üzerine etkisini ve bu etkide etik davranışın (E) düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik kurulan yapısal eşitlik modelinin analiz sonuçları Şekil 3’de verilmektedir. Modelin uyum indeksleri incelendiğinde; $\chi^2=1005.1$, $df=269$, CMIN/df değerinin 3.7, GFI (Goodness of fit index) değerinin .88, AGFI (Adjusted goodness of fit index) değerinin 0.85, CFI (Comperative fit index-Karşılaştırmalı uyum indeksi) değerinin 0.91, TLI (Tucher- Lewis indeksi) değerinin 0.91, NFI (Normlanmış uyum iyiliği indeksi) 0.91, ve RMSEA (Root mean square error of approximation-Kök ortalama kare yaklaşım hatası) değerinin de 0.06 olduğu tespit edilmiştir. Bir modelin kabul edilmesi için RMSEA değerinin 0.08 altında olması gerekir (Şimşek, 2007). Elde edilen bu değerler kapsamında verinin iyi uyum iyiliği değerleri ve kabul edilebilir değerler verdiği için oluşturulan yapısal eşitlik modelinin kabul edilebilir olduğunu söylenebilir (Joreskog ve Sorbom, 1993; Kline, 1998).

Şekil 3’de verilen yapısal eşitlik modeline bakıldığında LÜE ve KM’nin Etik davranışı negatif ve anlamlı olarak etkilediği, etik davranışın ise yenilikçi davranışı negatif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Bu duruma göre Hipotez-6 desteklenmekte, Hipotez-2 reddedilmekte ve regresyon analizi sonucu reddedilen Hipotez – 3 ise kabul edilmektedir.

Şekil 3: Yapısal Eşitlik Modeli



Sonuç ve Tartışma

Lider-üye etkileşimi (LÜE) ve kariyer memnuniyetinin (KM) çalışanların yenilikçi davranışları (YD) üzerine etkisini ve bu etkide etik davranışın (E) düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik Mersin ve Antalya ili sınırları içerisinde

faaliyet gösteren turistik konaklama tesislerinde çalışanlar üzerinde yapılan araştırma sonucunda önemli sonuçlar elde edilmiştir.

Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerini belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda iki bağımsız değişken (LÜE, KM) ile etik davranış arasında ve etik davranış ile yenilikçi davranış arasında negatif ve anlamlı, diğer değişkenlerin ise birbirleri ile pozitif ve anlamlı ilişkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Bu durum bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde etkilerinin olabileceğine yönelik bir ön bilgi verdiğinden bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan yenilikçi davranış üzerine etkilerini belirlemek ve bu etkide etik davranışın düzenleyici rolü olup olmadığını tespit etmek amacıyla üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda iddia edilenin aksine çalışanların etik davranışlarının yenilikçi davranışları üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir. Ancak, oluşturulan yapısal eşitlik modeli içerisinde bakıldığında ise farklı bir sonuca ulaşılmış, çalışanların etik davranış seviyelerinin yenilikçi davranışları negatif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Bu durumda çalışanların paradigmalarının sınırlarını çizdiğinden yenilikçi davranışları olumsuz etkileyeceği düşünülerek etik davranışların yenilikçi davranışları negatif ve anlamlı olarak etkileyeceğine yönelik geliştirilen hipotez doğrulanmıştır. Tüm değişkenlerin dâhil edildiği modelde böyle bir sonucun ortaya çıkmasının, çalışanların sezonluk çalışması ve yöneticilerin tercih ettiği çok az çalışanın sezon sonunda da çalışmaya devam edebilmesinden ve çalışanların etik ihlal yaparak tercih edilmeme korkusuyla ile yenilikçi davranışlar göstermekten çekinmesinden kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca, analiz sonucunda lider üye etkileşiminin kalitesi ile kariyer memnuniyetinin çalışanların yenilikçi davranışlarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediğine yönelik bulgular araştırma sonuçları ile uyumludur (Gumusluoglu ve Ilsev, 2009; Sullivan vd.,1998).

Oluşturulan yapısal eşitlik modelinde çalışanların lider üye etkileşimi seviyeleri ile kariyer memnuniyeti seviyelerinin etik davranışlar üzerinde negatif ve anlamlı olarak etkili olduğu tespit edilmiştir. Ulaşılan sonuçlar kısmen hipotezleri desteklemektedir. İddia edilenin aksine lider üye etkileşiminin seviyesinin etik davranışlar üzerine negatif etkisinin yöneticilerin en yakınında bulunanlar da dâhil olmak üzere tüm çalışanların sezon sonunda durumları hakkında karar verecek olan yöneticiler üzerinde olumsuz bir izlenim bırakmamak, bazen de yöneticileri müşterilere karşı koruyabilmek için etik ihlaller yapabileceğinden kaynaklandığı, yani sektörel bir etki olduğu düşünülmektedir.

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan yenilikçi davranışlar üzerine etkisinde etik davranışın düzenleyici etkisinin olup olmadığını belirlemek üzere yapılan üç aşamalı regresyon analizi sonucunda; beklendiği şekilde kariyer memnuniyetinin yenilikçi davranışlar üzerinde etkisinde etik davranışın düzenleyici rolünün olduğu, lider üye etkileşiminin yenilikçi davranış üzerine etkisinde ise düzenleyici rolünün bulunmadığı belirlenmiştir. Elde edilen bulgular teori ve uygulamalar ile kısmen desteklemektedir (Grosman, 1988; Gary ve Saks, 2005;

Schminke, Ambrose ve Neubaum, 2005). Etik davranışın lider üye etkileşiminin yenilikçi davranış üzerine etkisinde beklenilenin aksine aracılık etmemesinin iç grupta bulunan çalışanların rol içi veya rol ötesi olarak hiçbir şeyden etkilenmeden yenilikçi davranışlar sergileme potansiyelinden kaynaklanabileceği düşünülmektedir (Graen ve Uhl-Bien, 1991).

Sonuç olarak; yapılan araştırma sonucunda, lider üye etkileşimi ve kariyer memnuniyetinin seviyesinin çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin bulunduğu, kariyer memnuniyetinin çalışanların yenilikçi davranışları üzerine etkisinde etik davranışların düzenleyici rolünün olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, etik davranış birebir analize sokulduğunda yenilikçi davranış üzerinde etkisinin olmadığı, bütün değişkenlerin dâhil edildiği bir yapısal eşitlik modelinde yenilikçi davranışları negatif ve anlamlı olarak etkilediği, aynı yapısal eşitlik modelinde lider üye etkileşimi ve kariyer memnuniyeti seviyesinin etik davranışları negatif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür.

İşletmelerin rekabet yeteneklerinin gelişiminde önemli olduğu düşünülen yenilikçi davranışların ortaya çıkmasında etkili olabilecek olan değişkenleri belirlenmesi ve özellikle etik gibi küresel, yerel ve örgütsel anlamları olan bir değer bu etkide düzenleyici rolüne ilişkin tespitlerde bulunulması açısından araştırma bulguları önem arz etmektedir. Yöneticilerin çalışanların yenilikçi davranışlarını desteklemek için kariyer memnuniyetleri ile lider üye etkileşim seviyelerini geliştirmeleri gerektiği uygulayıcılar için önemli sonuçlardır. Bunun dışında, çalışanların etik davranışlarının seviyelerinin öncüllerin yenilikçi davranışlar üzerine etkisinde düzenleyici rolü olduğunun ortaya çıkması da işletme yöneticileri için önemli bir sonuçtur.

Araştırmanın sadece bir bölgede faaliyet gösteren tek bir sektörde yapılması ise en önemli kısıttır. Bundan sora yapılacak araştırmalarda, farklı sektörlerde çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde etkili olabilecek değişkenlerin belirlenmesi ve etik davranışların düzenleyici rolünün olup olmadığının tespit edilmesinin literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Aronson, E. (2001). Integrating Leadership Styles and Ethical Perspectives. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18, 244–256.
- Baker, T. L., Hunt, T.G. & Andrews, M. C. (2006). Promoting Ethical Behavior and Organizational Citizenship Behaviors: The Influence of Corporate Ethical Values. *Journal of Business Research*, 59, 849–857
- Barnard, C. I. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- 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.

- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industry, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership Behavior. *Leadership Quarterly*, 10, 181–218.
- Bettencourt, L. A. (2004). Change-Oriented Organizational Citizenship Behaviors: The Direct and Moderating Influence of Goal Orientation. *Journal of Retailing*, 80, 165–180.
- Boerner, S., Eisenbeiss S. & Griesser, D. (2007). Follower Behavior and Organizational Performance: The Impact of Transformational Leaders. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13 (3), 15-26.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Caldwell, D. F. & O'reilly, C. (2003). The Determinants of Team-Based Innovation in Organizations. *Small Group Research*, 34 (4), 497-517.
- Carmeli, A., Meitar, R. & Weisberg, J. (2006). Self-Leadership Skills and abilities. *International Journal of ManPower*, 27, 75-90.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences*. Inc: Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dose, J. J. (1999). The Relationship Between Work Values Similarity and Team-Member and Leader-Member Exchange Relationships. *Group Dynamics*, 3 (1), 20-32.
- Duffy, F.M.(2010). *Dream! Create! Sustain!: Mastering the Art and Scienc of Transforming School Systems*. Rowman and Littlefield Education, United Kingdom.
- Ferrell, O. C. and Skinner S. J. (1988). Ethical Behavior and Bureaucratic Structure in Marketing Research Organizations, *Journal of Marketing Research*, 25(1), 103-109.
- Frost, P. J. & Egri, C. P. (1991). The Political Process of Innovation. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, 13, 229–295. Greenwich, CT: JAI Press.
- Gaertner, K. N. (1989). Winning and Losing: Understanding Managers' Reactions to Strategic Change. *Human Relations*, 42, 527-546.
- Gary, J. & Saks, A. M. (2005). *Organizational Behavior*. 6th Edition. Pearson Prentice Hall, Toronto.
- Gerstner, C.R. & Day, D. V. (1997). Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues. *Journal of Applied Psychology*, 82 (6), 827-844.
- Girodo, M. (1998). Machiavellian, Bureaucratic, and Transformational Leadership Styles in Police Managers: Preliminary Findings of Interpersonal Ethics. *Perceptual and Motor Skills*, 86, 419–427.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship - Based Approach to Leadership :Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory Over 25 years:

- Applying a Multilevel, Multi-Domain Perspective. *Leadership Quarterly*, 6, 219–247.
- Graen, G.B. & Uhl-Bien, M. (1991). The Transformation of Work Group Professionals into Self-Managing and Partially Self-Designing Contributors: Toward a Theory of Leadership-Making. *Journal of Management Systems*, 3 (3), 33-48.
- Graen, G. B., Liden R. C. & Hoel, W. (1982). Role of Leadership in the Employee Withdrawal Process. *Journal of Applied Psychology*, 67, 868-872.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman S. & Wormley, E. M. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33, 64–86.
- Grosman, B. (1988), *Corporate Loyalty: A Trust Betrayed*. Penguin Books, Toronto: Viking Press.
- Gumusluoglu, L. & Ilsev, A., (2009). Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation. *Journal of Business Research*, 62, 461-473.
- Hitt, W. D. (1990). *Ethics and leadership: Putting Theory Into Action*. Columbus: Battelle Press.
- Hofmans, J., Dries, N., Pepermans, R. (2008). The Career Satisfaction Scale: Response Bias Among Men and Women. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 397–403.
- Hosmer, L. T. (1987). The Institutionalisation of Unethical Behaviour. *Journal of Business Ethics*, 6, 439 – 447.
- Igbaria, M., Greenhaus J. H. & Parasuraman, S. (1991). Career Orientations of MIS Employees: An Empirical Analysis. *M/S Quarterly*, 15(2), 151-169.
- Jiang, J. & Klein, G. (1999-2000). Supervisor Support and Career Anchor Impact on the Career Satisfaction of the Entry-Level Information Systems Professional. *Journal of Management Information Systems*, 16(3), 219-240.
- Joshi, A. W. & Randall S. (2001). The Indirect Effects of Organizational Controls on Salesperson Performance and Customer Orientation. *Journal of Business Research*, 54, 1–9.
- Kanter, R.(1988). When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective and social Conditions for Innovation at Work. In: *Research in Organizational Behavior*, Staw, B.M. and L.L. Cummings (Eds.). JAI Press, Greenwich, CT., USA., pp: 169-211.
- Kanter, R. M. (1983). *The Change Master*. New York: Simon and Schuster.
- Kuhnert, K. W. & Lewis, P. (1987). Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/ Developmental Analysis. *Academy of Management Review*, 12, 648–657.
- Lindsay, R. M., Lindsay, L. M. & Irvine, V. B. (1996). Instilling Ethical Behavior Organizations: A Survey of Canadian Companies. *Journal of Business Ethics*, 15, 393-407.
- Mendonca, M. (2001). Preparing for Ethical Leadership in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18, 266–276.

- Minett, D., Yaman, H. & Denizci, R. B. (2009). Leadership Styles and Ethical Decision-Making in Hospitality Management. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 486–493.
- Robbins, S.P. ve Judge, T. A. (2012). Örgütsel Davranış, Çeviri Ed. İnci Erdem, (Çev.:Belgin Aydıntan). 14.Basımdan Çeviri. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Schminke, M., Ambrose, M. L. & Neubaum, D. O. (2005). The Effect of Leader Moral Development on Ethical Climate and Employee Attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 135–151.
- Schweitzer, M. E., Ordoñez L. & Douma, B. (2004). Goal Setting as a Motivator of Unethical Behavior. *Academy of Management Journal*, 47, 422–432.
- 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.
- Spangenberg, H. & Theron, C.C. (2005). Promoting Ethical Follower Behaviour Through Leadership of Ethics: The Development of the Ethical Leadership Inventory (ELI). *South African Journal of Business Management*, 36 (2), 1-19.
- Sullivan, S. E., Garden, W. A. & Martin, D. F. (1998). Careers in the Next Millennium: Directions for Future Research. *Human Resource Management Review*, 8(2), 165-185.
- Şimşek, Ö. F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları (Introduction to Structural Equation Modeling: Basic Principles and LISREL Applications). Ekinoks.
- Tabak, A. (2005). Lider ve Takipçileri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım
- Tierney, P., Farmer, S.M. & Graen, G.B. (1999). An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships. *Personnel Psychology*, 52, 591–620.
- Ülgen, H. ve Mirze, S.K. (2013). İşletmelerde Stratejik Yönetim, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.