



# Mediator Role of Leader-Member Exchange in the Effect of Positive Voice Behavior on Organizational Trust in Healthcare Professionals

Hüseyin YAZICI\*

Mustafa METE\*\*

\*Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, huseyinyazici@stu.aydin.edu.tr , ORCID: 0000-0001-7954-5115

\*\*Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, mustafamete@aydin.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1332-7905

Received Date:01.02.2023

Accepted Date:11.04.2023

Copyright © 2023 Hüseyin YAZICI, Mustafa METE. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## ABSTRACT

Organizations today are beginning to realize the importance of listening to employees, caring for them, rewarding them, establishing open communication and applying differentiated management styles. It is seen that the employees supported in this way provide positive added value to the organizations they are in. In addition, these values enable employees to have more confidence in their organizations and leaders. In this direction, the desire to make a sound is also increasing. The period of supporting the members of the organization can be done through the leaders. The level of leader-member interaction is very effective on these values. The aim of this study is to examine the mediating role of leader-member exchange (LMX) in the effect of positive vocal behavior (PVB) on organizational trust (OT) for 271 health personnel working in the Ataşehir branch of the chain hospital serving in Istanbul. As a result of the regression analysis, PVB variable significantly affects the OT variable positively ( $\beta=0.683$ ,  $p<0.01$ ). LMX variable has a significant positive correlation on OT ( $\beta=0.911$ ,  $p<0.01$ ). PVB variable was positively and significantly correlated with LMX variable ( $\beta=0.708$ ,  $p<0.01$ ). Finally, LMX and PVB variables were found to be significantly associated with the OT variable together. Since the coefficient value of the PVB variable decreased but was significant ( $\beta=0.614$ ), the LMX variable plays an effective role as a “partial mediator”. Thus, hypotheses H1, H2, H3, and H4 were confirmed.

**Keywords:** Leader-member Exchange, Positive Voice Behavior, Organizational Trust, Statistical analysis

**JEL Classification:** M10, M54, C51

## Sağlık Çalışanlarında Pozitif Ses Çıkarma Davranışının Örgütsel Güvene Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracı Rolü

### ÖZET

Örgütler günümüzde, çalışanları dinlemenin, onlara önem vermenin, ödüllendirmenin, açık iletişim kurmanın ve farklılaştırılmış yönetim tarzlarının uygulanması gerektiğinin önemini daha fazla kavramaya başlamışlardır. Bu şekilde desteklenen çalışanların içinde buldukları örgütlere pozitif katma değer sağladığı görülmektedir. Ayrıca bu değerler çalışanların örgütlerine ve liderlerine daha fazla güven duymasını sağlamaktadır. Bu doğrultuda ses çıkartma isteği de artmaktadır. Örgüt üyelerinin desteklenmesi süresi liderler aracılığı ile yapılabilmektedir. Lider-üye etkileşimi düzeyi bu değerler üzerinde oldukça etkili olmaktadır. Bu çalışmanın amacı, İstanbul’da hizmet veren zincir hastanenin Ataşehir şubesinde görev yapan 271 sağlık personeli için, pozitif ses çıkarma davranışının (PSÇD) örgütsel güvene (ÖGV) etkisinde lider-üye etkileşiminin (LÜE) aracı rolünü incelemektir. Regresyon analizi sonucunda, PSÇD değişkeni ÖGV değişkenini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir ( $\beta=0.683$ ,  $p<0.01$ ). LÜE değişkeni ÖGV üzerinde pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir ( $\beta=0.911$ ,  $p<0.01$ ). PSÇD değişkeni LÜE değişkeni ile pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir ( $\beta=0.708$ ,  $p<0.01$ ). Son olarak, LÜE VE PSÇD değişkeni birlikte ÖGV değişkeni



ile anlamlı ilişkili çıkmıştır. PSCD değişkeninin katsayı değeri düştüğü ama anlamlı olduğu için ( $\beta=0.614$ ), LÜE değişkeni “kısmi aracı” etkili bir rol üstlenmektedir. Böylece, H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub> ve H<sub>4</sub> hipotezleri doğrulanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Lider-üye Etkileşimi, Pozitif Ses Çıkartma, Örgütsel Güven, İstatistik analiz

**JEL Sınıflaması:** M10, M54, C51

## 1. GİRİŞ

Örgütsel sürdürülebilirlik, çalışanları kurumsal iyileştirmelerle ilgili sesli davranışlarda bulunmaya teşvik ederek elde edilebilecek, kuruluş genelinde yüksek düzeyde bağlı çalışanlar gerektirir. Statükoya meydan okuma eğiliminde olduğu için, sürekli değişen bir iş ortamında etkin örgütsel işleyiş için proaktif davranış çok önemli olarak kabul edilir. Ses davranışı, organizasyonel yenilik için son derece önemlidir. Çalışanların sesli davranışlarda bulunmadığı ve bilgileri sakladığı kuruluşlar, düşük çalışan katılımı ve düşük motivasyonu yaşama eğilimindedir. Bilgi paylaşma, serbestçe konuşma ve geribildirim sağlama gibi konulardaki gönülsüzlük çalışanların güven ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyebilen durumlardır. Aynı zamanda, bilgi ve fikirlerin esirgenmesi; örgütsel karar alma, gelişim ve inovasyon süreçlerini baltalamakta, tüm örgütü olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısıyla pozitif yönde ses çıkartma davranışı birçok örgüt tarafından olumlu bir davranış olarak kabul edilmektedir. Özellikle çalışanlarının fikirlerine ihtiyaç duyan örgütler için çok önemli bir davranış haline gelmektedir (Şener vd.,2018: 168).

Örgütsel güven, kurumun çalışanın zararına faaliyet göstermeyeceğine olan güveni ve çalışan tarafından algılanan kurumun güvenilirliği olarak ifade edilmektedir (Zengin, 2021:3). Örgütsel güven, iş görenlerin, işletmenin vaatlerinin, politikalarının ve davranışlarının belirsizliği hâkim olduğu dönemlerde bile tutarlı olacağına dair bir inanç biçimidir (Abıdı, 2022:23). Organizasyona duyulan güven ve örgütsel bağlılık, sağlık yönetimi alanında önemli bir konu haline gelmiştir. Günümüzde sağlık kuruluşları ve yöneticileri, personelinin katılımını artırmak ve etkilerini en üst düzeye çıkarmak için yeni yollar bulmaya çalışmaktadır.

Sağlık hizmetlerindeki süreçler göz önüne alındığında liderlik araştırmalarına yer verilmesinin ve liderlik süreçlerinin önemine vurgu yapılmasının ne kadar önemli olduğu görülmektedir. Ülkelerin en büyük istihdam kaynağı olan ve ekonomilerinde payı büyük olan sağlık hizmeti sunucularının verdikleri hizmetin kalitesi ve verimliliği o ülkede yaşayan insanların refahı için kritik önem taşımaktadır. Sağlıklı olan toplumlarda üretkenlik daha fazla olmaktadır. Bu sebeple sağlık sektöründe etkin liderlik süreçlerinin nasıl olması konusunda bilgi edinilmesinin ve lider-üye arasındaki etkileşimlerin etraflıca araştırılması oldukça önem arz etmektedir (Acar ve Mete, 2022:155).

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1 Pozitif Ses Çıkarma Davranışı

Ses çıkartma davranışı araştırmacılar tarafından birçok tanıma sahip olsa da ana fikir bu olgunun sözlü bir ifade eylemi biçimi olduğu, yapıcı ve gönüllü olarak yapıldığı fikridir (Morrison, 2011:375). Çalışan sesliliği (ses çıkartma davranışı) kavramı, Hirschman (1994)'ın çıkış-ses-sadakat modeline dayanmaktadır (Yeşilkuş vd., 2022:189; Çankır, 2016:3). Hirschman sesi, memnuniyetsizliğe karşı bir tepki olarak nitelendirmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı yazınında ise ses çıkartma davranışı, çalışanların değişiklik için yapıcı önerilerini belirtmek istediklerinde ortaya çıkan bir davranış olarak tanımlanmıştır (Şener vd.,2018:166).

Ses çıkartma davranışının kullanımı, her zaman çalışanın olumlu geri bildirim almasıyla sonuçlanmayabilir. Önceki araştırmalar, ses çıkartma davranışı ile ilişkisi olan çalışanların olumlu ya da olumsuz performans derecelendirmesi alabildiğini ortaya koymaktadırlar (Durdu, 2021:38). Ses çıkarma davranışının üç özelliği bulunmaktadır. Bunlardan ilki; takdire bağlı



ses çıkartma davranışıdır. Bu davranış, yönetim ya da örgüt tarafından zorunlu tutulmamakla birlikte çalışanın görev tanımında yoktur. İkincisi; meydan okumaya yönelik ses çıkartma davranışıdır. Bu davranış, statükoyu değiştirmek ve yapıcı değişiklikler yapmayı hedeflemektedir. Son özellik ise; potansiyel olarak riskli olan ses çıkartma davranışıdır. Bu davranış, kurum hakkında olumsuz bir imaj ya da etiket yapmak veya başkaları ile ilişkileri zedeleyerek sosyal sermayeyi zayıflatmayı hedef almaktadır (Liu et al., 2010:191).

## 2.2. Örgütsel Güven

Güven, başkalarının davranışlarına ilişkin beklentilerine bağlı olan psikolojik bir durum olarak tanımlanmaktadır (Lima Rua and Arajuá, 2016:46; Agarwal, 2013:25; Kramer and Lewicki, 2010:247). Güven, gerek ekonomik hayatta gerekse çalışma hayatında olsun tüm ilişkilerin optimal olarak sürdürülebilmesinde ve verimli sonuçlar elde edilmesinde en etken faktördür (Soylu, 2017:1).

Örgütsel ortamda güven, bireylerin meslektaş ya da amirlerine, belirli grupların birbirine veya bir bütün olarak örgüte duyulan güveni ifade etmektedir (Verburget al., 2018:182). Örgütlerde güvene dayalı ilişkilerin kurulması, çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması; örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütlerinden ayrılmayı istemeyen çalışanlar yaratabilir. Bu olumlu sonuçların ortaya çıkabilmesi için, çalışanların liderlerine ve örgütlerine güven duymalarında etkili olan faktörlerin ve güveni ortaya çıkaran sebeplerin anlaşılması gerekmektedir (Demircan ve Ceylan, 2003:140).

## 2.3. Lider-üye Etkileşimi

Liderlik, bir hedef belirleme, diğer insanları harekete geçmeye motive etme ve karşılıklı olarak müzakere edilen hedeflere ulaşmak için destek ve motivasyon sağlamaya yönelik çok yönlü bir süreçtir. Bir liderin rolü diğerlerinden etkili performans ortaya çıkarmaktır. Bu kuruluşlarının planlanan hedeflerini ve genel etkinliğini artırmak için paylaşılan değerlerin, vizyonun ve beklentilerin gelişimine öncülük etmeyi ve onları etkilemeyi içerir (Giltinane, 2013:35). Lider-üye etkileşimi teorisi lider ve takipçileri arasındaki ikili ilişkiye odaklanır (Sheer, 2015:214). Örgütlerdeki karmaşık ilişkiler dizisi içinde, liderler ve astları arasındaki lider-üye değişimi ilişkileri esastır ve liderliğin temeli olarak tanımlanmıştır. lider-üye etkileşimi ilişkileri benzersizdir ve kalitesi düşükten yükseğe değişir. lider-üye etkileşimi ilişkilerinin niteliği ve niteliği, taraflar arasındaki bilgi alışverişi ve iletişim yoluyla değerlendirilebilir ve lider-üye etkileşimi ilişkileri, karşılıklı değişim süreçleri aracılığıyla gelişir (Kangas, 2021:174).

Lider-üye etkileşiminin karakteristik özellikleri; bağlılık, saygı, güven, bilgi paylaşımı, karşılıklı katılım, roller ve sorumluluklar, profesyonel destek ve katkı sağlayan tutumlardır (Cerit, 2012:34; Genç, 2010:39). Değişim kalitesi en iyi dört boyut kullanılarak tanımlanır (Jha and Jha, 2013:3-4);

- **Katkı boyutu:** Her bir üyenin ikilinin ortak hedeflerine (açık veya örtülü) katkıda bulunduğu iş odaklı faaliyetlerin miktarı, yönü ve kalitesine ilişkin algıyı ifade eder.
- **Etki boyutu:** Etki boyutu, ikilinin çeşitli üyeleri arasındaki işbirliğinin daha duygusal yönüne hitap eder.
- **Vefakarlık boyutu:** Lider-üye etkileşimi ikilisinin diğer üyesinin amaçlarına ve kişisel karakterine yönelik halk desteğinin ifadesi anlamına gelir.
- **Profesyonel Saygı Boyutu:** İkilinin her bir üyesinin, kendi iş kolunda mükemmelleşmek için kuruluş içinde veya dışında bir itibar oluşturma derecesine ilişkin algıyı ifade eder.



### 3. METODOLOJİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, sağlık sektöründe görev yapan çalışanların pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güven ve lider-üye etkileşimini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ortaya çıkış noktası Covid-19 pandemisi sonrası pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güven ve lider-üye etkileşimini dair çalışmaların az bulunması ve literatüre katkı sağlayacağı düşünülmüş ve gerçekleştirilmiştir. Araştırma grubu olarak da İstanbul'da zincir hastanelerden birinin Ataköy şubesinde görev yapan sağlık çalışanları seçilmiştir.

#### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Çalışmanın ana kümesini, İstanbul'da hizmet veren zincir hastanenin Ataşehir şubesinde görev yapan 875 kişi oluşturmaktadır. Örneklem ise, yapılan çalışmaya gönüllü rızası ile katılan 20-61 yaş ve üzeri yaş aralığındaki hekim, hemşire, idari-teknik birimlerde görev yapan personellerle toplam 271 kişiden oluşmaktadır. Anket çalışması 03.12.2022-30.12.2022 tarihleri aralığında uygulanmıştır. Belirli anakütleden çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen tabloda 0.05 örnekleme hatası için  $p=0.80$  ve  $q=0.20$  için 254 kişi olarak belirlenmiştir.

#### 3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtilmiştir.

**Tablo 1. Araştırma Hipotezleri**

H	Hipotezler
H1	Pozitif ses çıkarma davranışı ile örgütsel güven istatistik anlamlı ilişkilidir.
H2	Pozitif ses çıkarma davranışı ile lider üye etkileşimi istatistik anlamlı ilişkilidir.
H3	Lider üye etkileşimi ile örgütsel güven istatistik anlamlı ilişkilidir.
H4	Pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güvene etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü

#### 3.4. Araştırmanın Varsayımları ve Kısıtları

Bu araştırmaya katılan ve anketi cevaplayan personellerin soruları yanıtlarken hür iradeleriyle yanıtladıkları, duygu düşüncelerinin gerçeği yansıttığı ve anketi doğru bir şekilde cevapladıkları varsayılmıştır. Soruları yanıtlarken soruların tamamını anladıkları kabul edilmiştir. Oluşabilecek herhangi bir kavram yanılgıları göz ardı edilmiştir. Bazı personeller ankete katılmak istemediklerini beyan etmeleri sebebiyle çalışmanın bir kısıtı oluşturmuşlardır.

#### 3.5. Veri Toplama Aracı

**Kişisel Bilgi Formu:** Anketin bu bölümünü; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, kurumdaki çalışma süresi, sektördeki çalışma süresi, aylık gelir ve kurumdaki görev bilgilerini içermektedir.

**Pozitif Ses Çıkarma Ölçeği:** Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından oluşturulan ses çıkarma davranışı ölçeğinin, Çankır (2016) tarafından pozitif ses çıkarma boyutlarının türkçe uyarlanması olan pozitif ses çıkarma davranışı ölçeği kullanılmıştır. 2 boyut ve 6 ifadeden oluşan sorular bulunmaktadır. Soruların cevaplanmasında 5'li Likert Tipi ölçek kullanılmıştır. "1- Hiç Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde hazırlanmıştır.



**Örgütsel Güven Ölçeği:**Nyhan ve Marlow (1997) tarafından geliştirilen ve İşcan ve Sayın (2010) tarafından kullanılan örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. 2 boyut ve 12 ifadeden oluşansorular bulunmaktadır. Soruların cevaplanmasında 5’li Likert Tipi ölçek kullanılmıştır. “1- Hiç Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde hazırlanmıştır.

**Lider-üye Etkileşim Ölçeği:**Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Gürboyoğlu (2009) tarafından yapılan LMX-MDM ölçeği kullanılmıştır. 4 boyut ve 12 ifadeden oluşan sorular bulunmaktadır. Soruların cevaplanmasında 5’li Likert Tipi ölçek kullanılmıştır. “1- Hiç Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde hazırlanmıştır.

### 3.6. Verilerin İstatistiksel Analizi

Anket çalışmasında kullanılan ölçekten elde edilen verilerin analizi IBM SPSS 26.0 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Birinci aşamada, anketin ilk bölümünü oluşturan demografik ve genel bilgilere ilişkin yüzde ve sıklık dağılımları verilmiştir. Ayrıca, ölçeklere yönelik cevapların yüzde ve sıklık dağılımları ile ortalama cevap ve st.sapma değerleri verilmiştir. Ölçeğin dağılımında normal dağılıma uygunluk sağlanmadığından Kendall’stau\_b korelasyon analizi kullanılmıştır. Hipotezlerin sınanmasına yönelik ilişkilerin belirlenmesi amaçlı regresyon analizi uygulanmıştır. En küçük kareler varsayımların sağlanması amaçlı Newey-West algoritması ile analizler gerçekleştirilmiştir.

## 4. BULGULAR

### 4.1. Anketin Güvenirlilik Analizi

Bir ölçeğin güvenilirlik ölçeğin sınanması sebebi ile en fazla kullanılmış olan testler genellikle; “Cronbach Alpha, İkiye Bölme (Split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict)” şeklindedir. Cronbach Alpha testi sonucunda ulaşılmış olan değer %70 veya üzerinde ise anketin başarılı olduğu söylenebilmektedir. Kimi araştırmacılar ise bu değer %75’in üzerin olmasını beklemektedir. Diğer güvenilirlik faktörlerinde %70’in üzerinde olması, anketin iç tutarlığa sahip olduğunu ve çıkarımlara güvenilebileceğini ortaya koymaktadır.

**Tablo 2. Anketin Güvenirlilik Analizi**

Kriterler	Anketin Güvenirlilik Sonuçları
Cronbach_Alpha	0.859
Split	0.855-0.862
Parelel	0.859
Strict	0.860

### 4.2. Ankete Yönelik Yüzde Dağılım Bilgileri

Katılımcılara yönelik demografik ve genel özellikler yüzde dağılımları şöyledir;

- 271 sağlık çalışanının %63,1’i kadın, %36,9’u ise erkektir.
- Sağlık çalışanlarının %43,9’u evliyken, %56,1’i bekârdır, %48,3’ü 20-30 yaş arasında, %22,9’u 31-40 yaşında, %16,2’si 41-50 yaş arasında, %7,0’si 51-60 yaş arasında, %5,5’i ise 61 yaş ve üzerindedir.
- Sağlık çalışanlarının %1,8’i ilköğretim, %22,9’u lise, %36,2’si önlisans, %28,0’i lisans, %11,1’i ise lisansüstü eğitim durumuna sahiptir.





- Sağlık çalışanlarının %51,7'si 0-5 yıl, %26,2'si 6-10 yıl, %14,4'ü 11-15 yıl, %3,3'ü 16-20 yıl, %4,4'ü ise 21 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresine sahiptir. Sağlık çalışanlarının %37,6'sı 0-5 yıl, %26,6'sı 6-10 yıl, %16,6'sı 11-15 yıl, %10,0'u 16-20 yıl, %9,2'si ise 21 yıl ve üzeri mesleki deneyim süresine sahiptir.
- Sağlık çalışanlarının %27,3'ü 5500TL – 6500 TL arası, %11,4'ü 6501TL – 7500TL arası, %17,3'ü 7501TL- 8500TL arası, %17,3'ü 8501TL – 9500TL arası, %26,6'sı ise 9501TL ve üzeri aylık gelire sahiptir. Sağlık çalışanlarının %6,6'sı doktor, %13,7'si hemşire, %22,5'i yardımcı sağlık personeli, %45,0'i idari personel, %12,2'si ise teknik personel olarak kurumda görev almaktadır.

Ölçeklere yönelik cevap yüzdeleri ve ortalama cevapları Tablo 3, Tablo 4 ve Tablo 5'de yer verilmiştir.

**Tablo 3. Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Ölçeğine Yönelik Yüzde Dağılım**

Maddeler		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ort. ± Ss.		
<b>DESTEKLEYİCİ SES ÇIKARMA ALT BOYUTU</b>									
1	Kurum politikalarıyla ilgili haksız tepkiler ortaya çıksa dahi kurum politikalarını destekleyici bir şekilde konuşurum.	1,8	15,5	19,2	42,1	21,4	3,66	±	1,04
2	Diğer çalışanlardan gelen insafsızca eleştiriler karşısında yararlı kurum politikalarını savunurum.	3,7	11,8	16,6	42,4	25,5	3,74	±	1,08
3	Yararsız eleştiriler karşısında verimli iş yöntem ve tekniklerini savunurum.	2,2	9,6	16,2	46,1	25,8	3,84	±	0,99
<b>YAPICI SES ÇIKARMA ALT BOYUTU</b>									
4	İşle ilişkili problemlerin nasıl çözüleceği ile ilgili önerileri bazen ifade ederim.	3,0	10,7	10,3	45,8	30,3	3,90	±	1,05
5	İş metot ve yöntemlerinin gelişmesi için sıklıkla öneriler geliştiririm.	3,0	10,3	11,1	48,7	26,9	3,86	±	1,02
6	Sıklıkla iş metotları ile ilgili yeni ve daha verimli fikirler öneririm.	1,5	11,1	12,5	46,1	28,8	3,90	±	0,99
<b>GENEL ORTALAMA</b>		<b>3,82</b>							

**Tablo 4. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeğine Yönelik Yüzde Dağılım**

Maddeler		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ort. ± Ss.		
<b>LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ GENEL BOYUTU</b>									
1	Amirimi kişi olarak çok severim.	3,0	9,2	13,3	42,8	31,7	3,91	±	1,04
2	Amirim her insanın arkadaş olmayı isteyeceği bir kişidir.	3,3	11,4	15,5	37,6	32,1	3,84	±	1,10
3	Amirimle çalışmak zevklidir.	2,6	12,2	14,0	38,4	32,8	3,87	±	1,08

4	Yaptığım işler veya verdiğim kararlar söz konusu olursa, konuyu tam bilmese bile beni diğer üstüme karşı savunur.	3,7	12,5	18,5	35,4	29,9	3,75	±	1,12
5	İş yerinde herhangi bir konuda diğerleri bana yüklenir veya zorlarsa amirim beni onlara karşı savunur	4,4	12,2	13,7	40,2	29,5	3,78	±	1,13
6	Eğer istemeden bir hata yaparsam, amirim beni diğerlerine karşı savunur	4,1	12,5	13,7	39,5	30,3	3,79	±	1,13
7	Amirim için, görevimin dışındaki ekstra görevleri yapmaya hazırım.	7,7	15,1	15,9	33,2	28,0	3,59	±	1,26
8	Amirim belirlediği hedeflere ulaşmak için, normalde benden beklenenden daha fazla çaba göstermeye gönüllüyüm.	3,7	14,4	12,2	37,6	32,1	3,80	±	1,15
9	Amirim için yapabileceğim en fazlasını yapmaktan kaçınmam.	3,7	15,5	12,5	35,1	33,2	3,79	±	1,17
10	Amirim iş konusundaki bilgisi bende hayranlık uyandırır.	5,2	11,1	12,5	37,6	33,6	3,83	±	1,16
11	Amirim işine olan hakimiyetine ve iş bilgisine saygı duyarım.	5,5	10,3	8,1	38,7	37,3	3,92	±	1,17
12	Amirim profesyonel yeteneklerini çok beğenirim.	4,8	11,1	11,1	37,6	35,4	3,88	±	1,15
<b>GENEL ORTALAMA</b>		<b>3,81</b>							

**Tablo 5. Örgütsel Güven Ölçeğine Yönelik Yüzde Dağılım**

Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ort. ± Ss.	
<b>YÖNETİCİYE OLAN GÜVEN ALT BOYUTU</b>							
1	Yöneticimin işini makul bir biçimde yaptığına olan güvenim tamdır.	5,2	7,0	14,0	41,3	32,5	3,89 ± 1,10
2	Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır.	5,2	7,7	12,5	39,5	35,1	3,92 ± 1,12
3	Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.	5,9	11,1	11,8	35,1	36,2	3,85 ± 1,20
4	Yöneticimin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.	5,2	10,7	10,0	38,4	35,8	3,89 ± 1,16
5	Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna olan güvenim tamdır.	3,7	11,1	11,8	41,0	32,5	3,87 ± 1,10
6	Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.	4,4	12,2	10,7	39,5	33,2	3,85 ± 1,14
7	Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.	3,0	14,4	10,7	36,9	35,1	3,87 ± 1,13
8	Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır.	3,3	12,9	12,2	40,2	31,4	3,83 ± 1,11
<b>ÖRGÜTE OLAN GÜVEN ALT BOYUTU</b>							



9	Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	5,5	15,5	11,1	34,7	33,2	3,75	±	1,23
10	Bu kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.	4,4	15,9	14,0	32,8	32,8	3,74	±	1,20
11	Bu kurumda birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir.	5,5	13,7	14,0	34,7	32,1	3,74	±	1,20
12	Bu kurumun bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.	7,4	12,2	15,5	33,6	31,4	3,69	±	1,24
<b>GENEL ORTALAMA</b>		<b>3,82</b>							

#### 4.3.Korelasyon Analizi

Çalışmada ana boyut ve alt boyut ilişkilerinin belirlenmesi amaçlı korelasyon analizi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 6 ve 7’de verilmiştir.

**Tablo 6. Pozitif Ses Çıkarma Davranışı ile Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Güven İlişki Analizi**

		Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	Yöneticiye Olan Güven Alt Boyutu	Örgüte Olan Güven Alt Boyutu	Örgütsel Güven Genel Boyutu
Destekleyici Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu	r	0,662*	0,633*	0,627*	0,647*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Yapıcı Ses Çıkarma Davranışı Alt Boyutu	r	0,653*	0,618*	0,609*	0,630*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Genel Boyutu	r	0,699*	0,662*	0,655*	0,677*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000

\*0,05 için anlamlı ilişki

Destekleyici ses çıkarma davranışı alt boyutu ile lider-üye etkileşimi genel boyutu %62,2 ( $r=0,662$ ,  $p=0,000$ ), yöneticiye olan güven alt boyutu %63,3 ( $r=0,633$ ,  $p=0,000$ ), örgüte olan güven alt boyutu %62,7 ( $r=0,627$ ,  $p=0,000$ ) ve örgütsel güven genel boyutu %64,7 ( $r=0,647$ ,  $p=0,000$ ) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Yapıcı ses çıkarma davranışı alt boyutu ile lider-üye etkileşimi genel boyutu %65,3 ( $r=0,653$ ,  $p=0,000$ ), yöneticiye olan güven alt boyutu %61,8 ( $r=0,618$ ,  $p=0,000$ ), örgüte olan güven alt boyutu %60,9 ( $r=0,609$ ,  $p=0,000$ ) ve örgütsel güven genel boyutu %63,0 ( $r=0,630$ ,  $p=0,000$ ) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Pozitif ses çıkarma genel boyutu ile lider-üye etkileşimi genel boyutu %69,9 ( $r=0,699$ ,  $p=0,000$ ), yöneticiye olan güven alt boyutu %66,2 ( $r=0,622$ ,  $p=0,000$ ), örgüte olan güven alt boyutu %65,5 ( $r=0,655$ ,  $p=0,000$ ) ve örgütsel güven genel boyutu %67,7 ( $r=0,677$ ,  $p=0,000$ ) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

**Tablo 7. Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Güven İlişki Analizi**

		Yöneticiye Olan Güven Alt Boyutu	Örgüte Olan Güven Alt Boyutu	Örgütsel Güven Genel Boyutu
Lider-Üye Etkileşimi Genel Boyutu	r	.903*	.858*	.908*
	p	.000	.000	.000

\*0,05 için anlamlı ilişki





Lider üye etkileşimi boyutu ile yöneticiye olan güven alt boyutu %90,3 ( $r=0,903$ ,  $p=0,000$ ), örgüte olan güven alt boyutu %85,8 ( $r=0,858$ ,  $p=0,000$ ) ve örgütsel güven genel boyutu %90,8 ( $r=0,908$ ,  $p=0,000$ ) pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

#### 4.4. Regresyon Analizi

Çalışmada, pozitif ses çıkarma davranışının örgütsel güvene etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü araştırılacaktır. Buradan hareketle, lider üye etkileşimi (LÜE) değişkeninin aracılık etkisinin oluşması için bazı koşulları sağlaması gerekmektedir. Birinci koşul; pozitif ses çıkarma davranışı (PŞÇD) değişkeni örgütsel güven (ÖGV) değişkeni üzerinde istatistik anlamlı olacak, ikinci koşul; LÜE değişkeni ÖGV değişkeni ile anlamlı ilişkili olacak, üçüncü koşul; PŞÇD değişkeni LÜE değişkeni ile anlamlı ilişkili olacak ve son olarak dördüncü koşul; PŞÇD ve LÜE değişkeni birlikte ÖGV üzerindeki ilişkide: PŞÇD'nin katsayısı düşerse ve anlamlı ise "kısmi aracılık etki", diğer yandan PŞÇD'nin ilişkide anlamsız çıkması durumunda ise "tam aracılık etki" den söz edilir. Bu algoritmayı kapsayan regresyon analizleri sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

**Tablo 8. Regresyon Analizi Tahmin Sonuçları**

Bağımlı Değişken: ÖGV	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	1.589	0.296	5.368	0.000*
PŞÇD	0.683*	0.094	7.265	0.000*
$R^2 = 0.701$ $F_{hesap} = 12.89$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test ( $p$ ) = 0.105 LM test ( $p$ ) = 0.126 Jarque-Bera ( $p$ ) = 0.203				
Bağımlı Değişken: ÖGV	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	2.653	0.419	6.331	0.000*
LÜE	0.911*	0.145	6.282	0.000*
$R^2 = 0.915$ $F_{hesap} = 25.09$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test ( $p$ ) = 0.127 LM test ( $p$ ) = 0.139 Jarque-Bera ( $p$ ) = 0.233				
Bağımlı Değişken: LÜE	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	2.109	0.320	6.590	0.000*
PŞÇD	0.708	0.112	6.321	0.000*
$R^2 = 0.712$ $F_{hesap} = 28.45$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test ( $p$ ) = 0.132 LM test ( $p$ ) = 0.142 Jarque-Bera ( $p$ ) = 0.270				
Bağımlı Değişken: ÖGV	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	2.744	0.378	7.259	0.000*
PŞÇD	0.614*	0.098	6.265	0.016*
LÜE	0.909*	0.125	7.272	0.010*
$R^2 = 0.910$ $F_{hesap} = 39.52$ $F_{anlamlılık} = 0.000$ Harvey test ( $p$ ) = 0.126 LM test ( $p$ ) = 0.183 Jarque-Bera ( $p$ ) = 0.258				

\*0.05 için istatistik anlamlı değişken

Model sonuçlarında görülebileceği gibi; PŞÇD değişkeni ÖGV değişkenini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir ( $\beta=0.683$ ,  $p<0.01$ ). Birinci koşul sağlanmıştır. LÜE değişkeni ÖGV üzerinde pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir ( $\beta=0.911$ ,  $p<0.01$ ). İkinci koşul sağlanmıştır. PŞÇD değişkeni LÜE değişkeni ile pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir ( $\beta=0.708$ ,  $p<0.01$ ). Bu durumda üçüncü koşul da sağlanmıştır.

Son olarak, LÜE VE PŞÇD değişkeni birlikte ÖGV değişkeni ile anlamlı ilişkili çıkmıştır. PŞÇD değişkeninin katsayı değeri düştüğü ama anlamlı olduğu için ( $\beta=0.614$ ), LÜE değişkeni



“kısmi aracı” etkili bir rol üstlenmektedir. **Böylece, H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub> ve H<sub>4</sub> hipotezleri doğrulanmıştır.**

Regresyon tahmin katsayılarının yorumlanabilir özellikte olması için t testi H<sub>1</sub>, F testi H<sub>1</sub> ve R<sup>2</sup> belirginlik katsayısı değerinin yüksek olması yanısıra; hata payı normal dağılımlı olmalı, otokorelasyon bulunmamalı, heteroskedasite olmamalı gibi varsayımların da sağlanması gerekmektedir. Ancak bu koşullar altında katsayılar güvenilir ve yorumlanabilir özellikte olacaktır. Modelin varsayımları sınamaları için ilk olarak normallik varsayımı Jarque-Bera testi ile sınanmıştır ve p>0.05 olduğundan normal dağılımı belirten H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Otokorelasyon sınaması için LM testi uygulanmıştır ve p>0.05 olduğundan otokorelasyon bulunmadığını belirten H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Heteroskedasite probleminin sınanmasında Harvey testi uygulanmıştır ve p>0.05 olduğundan homoskedasiteyi belirten H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmalar incelendiğinde tüm sektörlerde lider ve üye arasındaki ilişkinin önemi ortaya serilmektedir. Diğer sektörlerdeki örgütlere oranla sağlık sektöründe verilen hizmetin hayati ve karmaşık olması sebebi ile lider-üye etkileşimi daha fazla kritik öneme sahiptir (Ürek ve Uğurluoğlu, 2015:27).Çalışanların olumlu ve sorumluluk içeren davranışlar sergilemesi örgütün ortamına ve yönetici/liderin davranışlarına bağlı olmaktadır. Esnek ve tarafsız yönetim tarzı çalışanların yapıcı değişiklikler için fikirlerini rahatça ifade edebilmelerine olanak sağlamaktadır.

Çankır (2016) araştırması sonucuna göre psikolojik sözleşme ihlali ile lider-üye etkileşimi, pozitif (destekleyici ve yapıcı) ses çıkartma davranışı ve örgütsel (yöneticiye ve örgüte olan) güven arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.Araştırmamız bulgularında da pozitif ses çıkarma davranışı ile örgütsel güven arasında ve lider-üye etkileşimi ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Çankır (2016) araştırması sonucuna lider-üye etkileşimi, pozitif (destekleyici ve yapıcı) ses çıkartma davranışı ve örgütsel (yöneticiye ve örgüte olan) güven değişenlerinin birbirleriyle anlamlı ve pozitif bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Süer ve Keçeci (2018) , farklı sektörlerde çalışanların katılımı ile yaptıkları araştırmada; lider üye etkileşimi ile pozitif ses çıkartma davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit etmişlerdir.Jungst vd., (2022) , lider-üye etkileşimi ile çalışan bağlılığı ve lider-üye etkileşimi ile ses çıkartma davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir. Liu vd., (2010) farklı sektörlerdeki çalışanların katılımı ile yaptıkları araştırmada; dönüşümcü liderliğin, ses çıkartma ve çalışanlarda ekstra rol davranışını olumlu olarak etkilediğini tespit etmişlerdir.Chan ve Yeung (2016), yaptıkları araştırmada lider-üye etkileşimi ile çalışanların ses çıkartma davranışı arasında ve yetkilendirme olgusu ile ses çıkartma davranışı arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit etmişlerdir.Araştırmamız bulgularında da lider-üye etkileşimi ile pozitif ses çıkarma davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Lima Rua ve Arajua, (2016) yaptıkları araştırmada dönüştürücü liderlik ile örgütsel güven arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit etmişlerdir. Kıranlı (2018), öğretmenlerin katılımı ile yaptıkları araştırmada lider-üye etkileşimi ile örgütsel güven arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir. Chen, vd., (2008) hemşirelerde lider-üye etkileşimi, güven ve başhemşire desteğinin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisini inceledikleri araştırmada;liderüye etkileşimi arttıkça örgütsel güven düzeylerinin arttığını tespit etmişlerdir.Araştırmamız bulgularında da lider-üye etkileşimi ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.



Sağlık kuruluşlarının, hem hastalar hemde çalışanlar tarafında güven kaybında oynamış olabilecekleri roller olabilmektedir. Hangi deneyimlerin bireylerin güvenini kaybetmesine neden olduğunu, bu bireylerin güvenini nasıl yeniden kazanabileceklerini ve kuruluşların bu olayların tekrar olmasını nasıl önleyebileceğini anlamaları çok önemlidir. Özellikle bir bütün olarak düşünüldüğünde, sesinizi duyurma veya sessiz kalma kararı, kuruluşlar ve içindeki insanlar için önemli sonuçlar doğurabilir. Çalışanlar önerilerini ve endişelerini paylaşmazlarsa kuruluşlar için performans düşebilir ve sorunları düzeltme ve yeni fikirlerden yararlanma fırsatlarını kaçırabilirler. Çalışmamızın sonuçları doğrultusunda lider-üye etkileşiminin kalitesinin örgütsel güveni artırmasının sonucu olarak pozitif ses çıkarma davranışını destekleyici olacağını söylemek mümkündür. Bu çerçevede işletmelerin;

- Çalışanlarının daha fazla pozitif ses çıkartmasını teşvik etmek amacıyla işletmenin amaç ve politikalarına yönelik düzenli toplantılar gerçekleştirmesi önerilmektedir. Bu toplantılarda birimlerin yoğun iletişim kurmasına olanak tanınmalı ve her bir çalışanın fikrini beyan etmesine yardımcı olunmalıdır.
- Çalışanlar, üstlerini kendi fikirlerine ve endişelerine açık olarak algıarlarsa ve işyerinde üstleriyle yüksek kaliteli bir ilişkiye sahiplerse, proaktif davranışlarda bulunma olasılıkları daha yüksek olacaktır. Aynı şekilde, çalışanlar kendi görevleri üzerinde yetkiye sahip olduklarında, konuşma olasılıkları daha yüksektir. Bu nedenle, süpervizör delegasyonu, çalışanları sesli davranışlarda bulunmaya motive edebilir.
- Sağlık kuruluşlarının, hem hastalar hemde çalışanlar tarafında güven kaybında oynamış olabilecekleri roller olabilmektedir. Hangi deneyimlerin bireylerin güvenini kaybetmesine neden olduğunu, bu bireylerin güvenini nasıl yeniden kazanabileceklerini ve kuruluşların bu olayların tekrar olmasını nasıl önleyebileceğini anlamaları çok önemlidir.
- Liderler; ekip üyelerine kurumsal beklentileri açıkça iletmeli, üyelerin sorunlarını ve ihtiyaçlarını anlamalı, onların potansiyelini tanımalı, işle ilgili sorunları olanlara yardım etmeli ve yüklerini paylaşmalıdır. Ekip üyeleri de; liderlerinin niyetlerine ve eylemlerine güvenmeli, liderin yokluğunda dahi verilen kararları savunmalı ve gerekçelendirmelidir.
- Örgütlerde lider seçimi yapılırken; örgütün geçmişini, bugünü ve gelecekte nereye konumlanacağını analiz edebilen ve vizyonu geniş kişilerin istihdam edilmesi örgütleri ulaşmak istedikleri hedeflere kavuşturacaktır (Gültekin ve Argon, 2020 :1485).

## REFERENCES

- ABIDI, E. (2022). *Örgütsel Güven İle Çalışanların İş Tatmini Arasındaki İlişki Ve Buna Yönelik Bir Araştırma.Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: T.C.İstanbul Aydın Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.
- ACAR, Z., ve METE, M. (2022). Sağlık Çalışanlarında Bilgi Paylaşımı, Lider Üye Etkileşimi Ve Örgütsel Körlüğün Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi. *Eurasian Academy Of Sciences Social Sciences Journal, Volume: 41*, [Http://Doi.Org/10.17740/Eas.Soc.2022.V41-10](http://doi.org/10.17740/Eas.Soc.2022.V41-10), 154-169.
- AGARWAL, V. (2013). Investigating The Convergent Validity Of Organizational Trust. *Journal Of Communication Management, Vol. 17 Iss 1,*, 24 - 39.
- CERİT, Y. (2012). Lider Üye Etkileşimi İle Öğretmenlerin Performansları Arasındaki İlişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt: 15 - Sayı: 28*, 33-46.



- CHAN, S., veYEUNG, D. (2016). The Impact Of Leader-Member Exchange (Lmx) And Empowerment On Employee Voice Behavior. *Nang Yan Business Journal* , V. 4 No. 1., 44-55.
- CHEN, C.-H., WANG, S.-J., CHANG, W.-C., veHU, C.-S. (2008). The Effect Of Leader-Member Exchange, Trust, Supervisor Support On Organizational Citizenship Behavior İn Nurses. *Journal Of Nursing Research* Vol. 16, No. 4, 321-328.
- ÇANKIR, B. (2016). Çalışanlarda Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Nasıl Oluşur? Örgütsel Güven, Psikolojik Sözleşme İhlali, Lider-Üye Etkileşimi İle Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 5 – Sayı: 2, 1-12.
- DEMİRCAN, D., ve CEYLAN, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı : Nedenleri Ve Sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ .B.F, Yönetim Ve Ekonomi*, Cilt:10 Sayı :2, 139-150.
- DURDU, İ. (2021). *Okullarda Prososyal Davranış Ve Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Oluşumunda Lider-Üye Etkileşiminin Rolü.Doktora Tezi*. Aydın: T.C.Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı.
- GENÇ, M. (2010). *The Influence Of Organizational Culture, Leader-Member Exchange (Lmx) And Employees' Attitudes Toward Change On Information Systems Implementations İn Turkey*. İstanbul: Yeditepe University Graduate Institute Social Sciences.
- GILTINANE, C. (2013). Leadership Styles And Theories. *Nursing Standard,Rcn Publishing*. June 12 : Vol 27 No 41, , 35-39.
- GÜRBOYOĞLU, J. (2009). *Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Adalet Algısı Ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri.Yüksek Lisans Tezi*. Balıkesir: T.C. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- İŞCAN, Ö., veSAYIN, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 4., 195-216.
- JHA, S., and JHA, S. (2013). Leader Member Exchange: A Critique Of Theory & Practice. *Journal Of Management & Public Policy*, Vol. 4, No. 2, 1-12.
- JUNGST, M., MİLNER, J. andMİLNER, T. (2022). The Effect Of Leader-Member Exchange On Voice:The Role Of Engagement And Digital Communication. *International Journal Of Technology And Human Interaction*. Volume 18 • Issue 1, 1-19.
- KANGAS, H. (2021). Spanning Leader-Subordinate Relationships Through Negative Interactions: An Examination Of Leader-Member Exchange Breaches. *Leadership*, Vol. 17(2),Doi: 10.1177/1742715020952676, 173-190.
- KIRANLI GÜNGÖR, S. (2018). Lider-Üye Etkileşimi İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Turkish Studies Educational Sciences* Volume 13/19, Doi Number: [Http://Dx.Doi.Org/10.7827/Turkishstudies.14181](http://Dx.Doi.Org/10.7827/Turkishstudies.14181), 1147-1162.



- KRAMER, R., and LEWICKI, R. (2010). Repairing And Enhancing Trust: Approaches To Reducing Organizational Trust Deficits. *The Academy Of Management Annals Vol. 4, No. 1, Doi: 10.1080/19416520.2010.487403*, 245–277.
- LIMA RUA, O. and ARAJUA, J. (2016). Linking Transformational Leadership And Organizational Trust: Has Organizational Commitment A Mediating Effect On It? *Cuadernos De Gestion Vol:16, Doi:10.5295/Cdg.140484om*, 43-62.
- LIU, W., ZHU, R. and YANG, Y. (2010). I Warn You Because I Like You: Voice Behavior, Employee Identifications, And Transformational Leadership. *The Leadership Quarterly 21, Doi:10.1016/J.Leaqua.2009.10.014*, 189-202.
- MORRISON, E. (2011). Employee Voice Behavior: Integration And Directions For Future Research. *The Academy Of Management Annals Vol. 5, No. 1, Doi: 10.1080/19416520.2011.574506*, 373–412.
- SHEER, V. (2015). “Exchange Lost” İn Leader–Member Exchange Theory And Research: A Critique And A Reconceptualization. *Leadership, Vol. 11(2), Doi: 10.1177/1742715014530935*, 213–229.
- SOYLU, İ. (2017). Örgütsel Güven İle Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi: Özel Okullar Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*. Tokat: T.C. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.
- SÜER, D. ve KEÇECİ, A. (2018). The Moderating Effect Of Supervisory Responsiveness On The Relationship Between Leader Member Exchange Quality And Voice Behavior. *The Journal Of Academic Social Science Studies, Doi Number: Http://Dx.Doi.Org/10.9761/Jasss7537, Number: 66*, 433-445.
- ŞENER, D., ÇETİNKAYA, D., YÜKSEL, A. ve AKKOCA, A. (2018). Pozitif Ses Çıkartma Davranışının Öncülü Olarak İletişim Doyumu. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi / Cilt: 20, Sayı: 2,* 165-175.
- ÜREK, D. ve UĞURLUOĞLU, Ö. (2015). Sağlık Çalışanlarının Lider-Üye Etkileşim Düzeylerinin Çeşitli Özellikler Açısından Değerlendirilmesi. *Sosyoekonomi, Vol. 23(25)*, 7-30.
- VERBURG, R., NIENABER, A.-M., SEARLE, R., WEİBEL, A., HARTOG, D. RUPP, D. (2018). The Role Of Organizational Control Systems İn Employees’organizational Trust And Performance Outcomes. *Group & Organization Management 43(2)*, 179-206.
- YEŞİLKUŞ, F., ÖZBOZKURT, O., ve KORKMAZYÜREK, H. (2022). Psikolojik Sermayenin İşe Angaje Olma Üzerindeki Etkisinde Pozitif Ses Çıkartma Davranışının Aracılık Rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 48,* 185-202.
- ZENGİN, Ş. (2021). *Hemşirelerin Örgütsel Güven Algısının Hemşire-Hemşire İşbirliği Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi*. Erzincan: T.C. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı.