



2026, 15 (3), 2378-2406 | Araştırma Makalesi

Yönetici Desteği, Örgütsel Destek ve Çalışanların Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkiler: Ar-Ge Personeli Üzerinde Bir Araştırma

Zülfi Umut Özkara¹

Öz

Bu çalışmada; Örgütsel Destek Kuramı, Sosyal Mübadele Kuramı ve Rol Kuramı ışığında, çalışanların yönetici desteği algısı, örgütsel destek algısı ve onların yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın veri seti; Ankara'daki bir teknoloji geliştirme bölgesinde faaliyet gösteren firmaların tam zamanlı Ar-Ge personelinin elde edilen 299 anketten oluşmaktadır. Araştırmanın veri girişi için SPSS 24.0 programı kullanılmış, istatistiksel analizler ise SPSS 24.0 ve AMOS 24.0 programları aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada; ön analizlerden sonra bütün bir yapıda doğrulayıcı faktör analizi, Harman'ın tek faktör testi, ortak gizil faktör analizi, iç tutarlılık, bileşik güvenirlik, birleşim ve ayrışım geçerliliği analizleri, Pearson korelasyon analizi, yapısal eşitlik modellemesi ve Sobel testi yapılmış, ayrıca bootstrap yöntemi 5.000 yeniden örnekleme ile uygulanmıştır. Çalışmaya katılanlar bakımından analiz sonuçlarına göre; çalışanların yönetici desteği algısı bu çalışanların örgütsel destek algısını, algılanan örgütsel destek de onların sergiledikleri yenilikçi iş davranışını anlamlı ve pozitif bir şekilde doğrudan etkilemektedir. Ayrıca algılanan yönetici desteği, çalışanların yenilikçi iş davranışını hem doğrudan hem de algılanan örgütsel destek üzerinden dolaylı olarak anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir. Başka bir deyişle, çalışma kapsamında kurulan mekanizmada; "algılanan örgütsel destek" değişkeni kısmi aracı değişken rolüne sahiptir. Çalışmanın araştırma sonuçlarından hareketle algılanan yönetici desteği düzeyindeki artışın Ar-Ge personelinin örgütsel destek algısını güçlendirici etkisi sayesinde bu çalışanların sergiledikleri yenilikçi iş davranışı düzeyini yükseltmenin ve böylece yenilikçi davranışın teknoloji geliştirme bölgesinde faaliyet gösteren firmaların üzerindeki olumlu etkilerini artırmak suretiyle bu firmalara katkı sağlamanın mümkün olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Çalışmada kurulan mekanizmanın sağlıklı bir şekilde işleyerek firmalara katkı sağlaması için firma yöneticilerinin astlarına yönelik bilgisel, duygusal ve maddi anlamda verecekleri destek mekanizmayı harekete geçirici en temel itici güç ve stratejik bir başlangıç noktası niteliği taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yönetici Desteği, Örgütsel Destek, Yenilikçi İş Davranışı, Sosyal Mübadele Kuramı, Rol Kuramı, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri, Ar-Ge Personeli

Özkara, Z. U. (2026). Yönetici Desteği, Örgütsel Destek ve Çalışanların Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkiler: Ar-Ge Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 15(3), 2378-2406. <https://izlik.org/JA99UP95FF> <https://doi.org/10.15869/itobiad.1978925>

Geliş Tarihi	25.06.2026
Kabul Tarihi	15.09.2026
Yayın Tarihi	30.09.2026
*Bu CC BY-NC lisansı altında açık erişimli bir makaledir.	



2026, 15 (3), 2378-2406 | Research Article

Relationships Among Supervisor Support, Organizational Support, and Employees' Innovative Work Behavior: Research on R&D Personnel

Zülfı Umut Özkara ¹

Abstract

Under the guidance of Role Theory, Social Exchange Theory and Organizational Support Theory, this study examines the relationships among employees' perceptions of supervisor support, organizational support, and their innovative work behavior. The dataset of the research consists of 299 questionnaires collected from full-time R&D personnel employed in firms operating within a technology development zone in Ankara. For data entry, the SPSS 24.0 program was used, while statistical analyses were conducted through SPSS 24.0 and AMOS 24.0 programs. Following preliminary analyses, an overall confirmatory factor analysis, Harman's single-factor test, common latent factor analysis, internal consistency and composite reliability assessments, convergent and discriminant validity analyses, Pearson correlation analysis, structural equation modeling, and the Sobel test were performed. Additionally, the bootstrap method with 5,000 resamples was applied. According to the analysis results with respect to the participants, employees' perceptions of supervisor support significantly and positively affect their perceptions of organizational support, and perceived organizational support directly and positively influences their innovative work behavior. Furthermore, perceived supervisor support impacts employees' innovative work behavior both directly and indirectly through perceived organizational support. In other words, within the mechanism established in the study, the variable of "perceived organizational support" plays a partial mediating role. Based on the research findings, it is concluded that an increase in the level of perceived supervisor support strengthens R&D personnel's perceptions of organizational support, thereby raising the level of innovative work behavior they exhibit. In turn, this enhancement amplifies the positive effects of innovative behavior on firms operating within technology development zones, ultimately making it possible to contribute to these firms. For the mechanism to function effectively and provide benefits to firms, informational, emotional, and material support offered by supervisors to their subordinates constitutes the most fundamental driving force and a strategic starting point.

Keywords: Supervisor Support, Organizational Support, Innovative Work Behavior, Social Exchange Theory, Role Theory, Technology Development Zones, R&D Personnel

Özkara, Z. U. (2026). Relationships Among Supervisor Support, Organizational Support, and Employees' Innovative Work Behavior: Research on R&D Personnel. *Journal of the Human and Social Science Researches*, 15(3), 2378-2406. <https://izlik.org/JA99UP95FF> <https://doi.org/10.15869/itobiad.1978925>

Date of Submission	25.06.2026
Date of Acceptance	15.09.2026
Date of Publication	30.09.2026
*This is an open access article under the CC BY-NC license.	

Giriş

Küresel rekabetin ve teknolojik dönüşümün ivme kazandığı günümüz iş dünyasında, işletmelerin sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edebilmeleri; dinamik çevre koşullarına uyum sağlama ve sürekli yenilenme yeteneklerine bağlıdır. Bu bağlamda çalışanların yenilikçi iş davranışı; örgütlerin sadece mevcut yapılarını korumalarını değil, aynı zamanda yeni pazar fırsatlarını yakalamalarını ve operasyonel süreçlerini iyileştirmelerini sağlayan kritik bir stratejik unsur olarak değerlendirilmektedir. Yenilikçi iş davranışı; bireylerin iş rolleri içinde yeni ve faydalı fikirler üretmesi, bu fikirleri tanıtması ve fiilen uygulamaya koyması alt süreçlerini kapsayarak, modern örgütsel etkililiğin temel taşı haline gelmiştir (Scott ve Bruce, 1994, s. 581). Özellikle geleneksel yönetim anlayışının yerini esnek ve değişim odaklı yaklaşımlara bırakmasıyla birlikte, çalışanların rutin görevlerinin ötesine geçerek sergiledikleri bu gönüllü çabalar, işletmelerin karmaşık sorunlara çözüm üretme kapasitesini doğrudan etkilemektedir (Janssen, 2000, s. 288). Dolayısıyla bireysel düzeydeki yaratıcı potansiyelin kurumsal bir performansa dönüştürülmesi süreci olan yenilikçi iş davranışının anlaşılması ve teşvik edilmesi, günümüz işletmeleri için bir tercihten ziyade hayati bir zorunluluk niteliği taşımaktadır (Anderson vd., 2014, s. 1298).

Bu çalışma kapsamında; yenilikçi iş davranışı yanında yönetici desteği ve örgütsel destek konularına odaklanılmaktadır. Literatürde bu konuların üçünü birlikte ele alan ampirik çalışmalar (Doğru, 2018, s. 394; Sulaiman vd., 2019, s. 8; Thongsiripan ve Thaweeapaiboonwong, 2021, s. 7; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 81) bulunmakla birlikte, bu çalışmalarda sözü geçen değişkenlerden oluşan bir aracılık modeli kurulmamıştır. Yapılan literatür taramasında; algılanan yönetici desteği ile çalışanların yenilikçi iş davranışı (Bekmezci vd., 2022, s. 7; Canbolat ve Yeşilçimen, 2024, s. 143; Doğru, 2018, s. 394; Sulaiman vd., 2019, s. 11; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 85; Uçar ve Gündoğdu, 2023, s. 756), algılanan yönetici desteği ile algılanan örgütsel destek (Afacan Fındıklı, 2014, s. 146; Burns, 2016, s. 32; Dawley vd., 2008, s. 242; DeConinck ve Johnson, 2009, s. 342; DeConinck, 2010, s. 1353; Doğru, 2018, s. 394; Eisenberger vd., 2002, s. 568, 570; Karabulut, 2017, s. 76; Karayel vd., 2018, s. 319; Khan vd., 2015, s. 955; Kurtessis vd., 2017, s. 1860; Muchlish, 2020, s. 168; Özkara, 2021, s. 54, 56; Pandey ve Chairungruang, 2020, s. 287; Rhoades ve Eisenberger, 2002, s. 708; Sounthary vd., 2020, s. 506; Stinglhamber vd., 2006, s. 453; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 85; Warner ve Hausdorf, 2009, s. 139; Yoon ve Lim, 1999, s. 934, 936) ve algılanan örgütsel destek ile çalışanların yenilikçi iş davranışı (Afsar ve Badir, 2017, s. 103; Bozkurt ve Ercan, 2022, s. 280; Doğru, 2018, s. 394; Ekmekcioglu ve Öner, 2024, s. 280; Hameli, vd., 2025, s. 8; Hock-Doepgen vd., 2025, s. 16; Ijaz ve Nawaz, 2022, s. 47; İmamoğlu, 2019, s. 93; Peng vd., 2023, s. 7; Qi vd., 2019, s. 8; Sulaiman vd., 2019, s. 11; Thongsiripan ve Thaweeapaiboonwong, 2021, s. 4; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 85; Zhou vd., 2023, s. 5) arasındaki ikili ilişkilerin incelendiği çalışmalar tespit edilmiştir.

Rol Kuramı perspektifinden bakıldığında, örgüt üyelerinin sergilediği tutum ve davranışlar, pozisyonlarına atfedilen beklentiler kümesi tarafından şekillenmektedir (Katz ve Kahn, 1978, s. 186). Bu bağlamda; bilişim teknolojileri çalışanları (örn.: Ar-Ge personeli), inovasyonun sadece bir çıktısı değil, temel bir iş gerekliliği olduğu spesifik bir rol tanımı içerisinde yer almaktadır (Yuan ve Woodman, 2010, s. 324). Bilişim teknolojileri çalışanları için yenilikçi iş davranışı, rutin iş sorumluluklarının bir parçası olarak algılanmakta ve bu bireylerden sahip oldukları yaratıcı potansiyeli sürekli olarak

kurumsal faydaya dönüştürmeleri beklenmektedir (Hammond vd., 2011, s. 98). Dolayısıyla, teknoloji odaklı alanlarda görev yapan personelin inovasyon süreçlerine katılımı, rol beklentilerinin karşılanması noktasında kritik bir performans göstergesi haline gelmektedir (Scott ve Bruce, 1994, s. 581).

Bu çalışmanın amacı; çalışanların yönetici desteği algısının bu çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde onların örgütsel destek algısının aracılık rolünü Ar-Ge personeli üzerinde incelemektir. Yönetici desteği (Özkara, 2021, s. 50), çalışanların yenilikçi iş davranışı (Bos-Nehles vd., 2017, s. 1229; Li ve Hsu, 2016, s. 2821) ve örgütsel destek (Kurtessis vd., 2017, s. 1879) değişkenleri örgütsel davranış literatüründe örgüte katkı sağlayan unsurlar olarak değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme dikkate alınarak çalışma kapsamında; “algılanan yönetici desteği düzeyindeki artışın Ar-Ge personelinin örgütsel destek algısını güçlendirici etkisi sayesinde bu çalışanların sergiledikleri yenilikçi iş davranışı düzeyini yükseltmek ve böylece yenilikçi davranışın teknoloji geliştirme bölgesinde faaliyet gösteren firmaların üzerindeki olumlu etkilerini artırmak suretiyle bu firmalara katkı sağlamak mümkün müdür?” sorusuna cevap aranacaktır.

Bu çalışmanın araştırma modeli; yönetici desteğini, örgütsel destek algısının göstergesi olarak yorumlayan Örgütsel Destek Kuramı’na (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s. 700), Karşılıklılık Normu’nu (Gouldner, 1960, s. 161) temel alan Sosyal Mübadele Kuramı’na (Blau, 1964, s. 91, 98) ve örgüt çalışanlarının bulunduğu pozisyonla uyumlu davranış kalıplarını belirleyen Rol Kuramı’na (Kahn vd., 1965, s. 126) dayandırılabilir. Çalışma çerçevesinde; Ar-Ge personelinin yöneticilerinden bilgisel, duygusal ve maddi anlamda destek aldıklarına dair algısının güçlenmesi karşılığında, bulundukları pozisyonla uyumlu bir şekilde fikir keşfetme, fikir oluşturma, fikir geliştirme/destekleme ve fikir uygulama davranış kalıpları sergilemeleri beklenmektedir. Beklenen bu ilişkiyi; Ar-Ge personelinin çalıştıkları firmanın çalışanlarının iyiliğini istediğine, ihtiyaç durumunda onlara yardım ettiğine, onlara değer verdiğine ve onlara karşı anlayışlı olduğuna dair algısının pekiştireceği düşünülmektedir.

Çalışmanın bundan sonraki kısmında, araştırma modelinin kurulması ve hipotezlerin geliştirilmesi amacıyla yönetici desteği, yenilikçi iş davranışı ve örgütsel destek konularına ilişkin teorik bilgiler sunulacaktır. Ayrıca çalışmanın araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen literatürdeki ampirik çalışmalara da yer verilecektir.

1. Literatür Taraması ve Araştırma Hipotezleri

1.1. Yönetici Desteği

Literatürde iş yeri desteği; yönetici (lider) desteği, çalışma arkadaşı desteği ve örgütsel destek olmak üzere üçe ayrılabilir (Giray ve Şahin, 2012, s. 1). Ayrıca yazında bu destek türleri örgütlerde sosyal destek kapsamında da değerlendirilmektedir (Dechawatanapaisal, 2025, s. 887). Bu çalışma çerçevesinde; yönetici desteğine ve örgütsel desteğe odaklanılmaktadır.

Örgütsel davranış alanyazında; algılanan yönetici desteğine ilişkin farklı tanımlar bulunmaktadır (Özkara, 2021, s. 50). Literatürde yönetici desteği; “yönetici ile çalışan arasındaki olumlu iş ilişkisi” (Bhannthumnavin, 2003, s. 79), “iş görenlerin yöneticilerinden aldıkları desteğe dair algısı” (Akın, 2008, s. 143), “yöneticilerin, çalışanlarının örgüte yaptıkları katkılara değer verme ve onları önemseme düzeylerine dair çalışanların inançları” (Pohl ve

Galletta, 2017, s. 62), “yöneticilerin çalışanlarına destek olmaları, onlara ilgi göstermeleri ve onları amaçları başarmaları doğrultusunda cesaretlendirerek motive etmeleri” (Babin ve Boles, 1996, s. 60) ve “çalışanların bir üst amirleri tarafından gördükleri destek” (Yoon ve Lim, 1999, s. 925) olarak tanımlanmaktadır. Yoon ve Lim (1999, s. 925)’in tanımından yola çıkılarak, bu çalışmada ele alınan yönetici desteği düzeyi; iş görenlerin doğrudan bağlı oldukları ilk amirleri tarafından kendilerine sunulan katkı ve yardımlara yönelik sübjektif algıları vasıtasıyla ölçülmektedir.

Bhanthumnavin (2000, s. 157), örgütsel süreçlerde yönetici desteğinin işlevini üç temel kategori altında sınıflandırmaktadır:

- Bilgi temelli destek: İş görenlerin performans ve verimlilik düzeylerini yükseltmek amacıyla yöneticiler tarafından gerçekleştirilen rehberlik, yapıcı geri bildirim, ödüllendirme ve yaptırım süreçlerinin yanı sıra, liderin sahip olduğu mesleki tecrübe, bilgi ve yetkinliklerin çalışanlara aktarılmasını ifade eder.
- Duygusal destek: Yöneticilerin astlarına verdikleri değeri, gösterdikleri saygı, ilgi ve empatiyi kapsar. Bu destek boyutu, çalışanların iş ortamında deneyimledikleri stres veya çatışma gibi psikososyal zorlukları aşmalarına yardımcı olmayı hedefler ve hem sözlü iletişimle hem de beden dili (tokalaşma vb.) gibi sözsüz jestlerle dışa vurulabilir.
- Maddi destek: Üstlerin çalışanlarına ayırdıkları zamanın yanı sıra görevlerin eksiksiz yerine getirilebilmesi için sağlanan teknik donanım, fiziksel araç-gereç ve finansal kaynak yardımlarını içerir.

Giray ve Şahin (2012, s. 5) yönetici desteğini boyutlu bir yapı yerine boyutsuz yani tek faktörlü bir yapıda değerlendirmektedir. Bununla birlikte geliştirilen ölçeğin maddeleri incelendiğinde; yönetici desteğinin bilgisel, duygusal ve maddi anlamda astlara yönelik sağlanan desteği içerdiği görülmektedir.

Literatürdeki görgül çalışmalarda, algılanan yönetici desteğinin; çalışanların iş stresi (Taş ve Özkara, 2020, s. 498), tükenmişlik (Chami-Malaeb, 2022, s. 1013), iş yerinde sapkın davranış (Khan vd., 2015, s. 951), işten ayrılma niyeti (Arici, 2018, s. 907) ve örgütsel sinizm (Özkara vd., 2019, s. 131) düzeylerini azalttığı, buna karşın lider-üye etkileşiminin kalitesi (Karayel vd., 2018, s. 324), çalışanların içsel motivasyon (Khalid vd., 2017, s. 141), mutluluk (Bardakoğlu vd., 2017, s. 111), yaratıcılık (Cheung ve Wong, 2011, s. 665), yöneticilerine duydukları güven (Taş vd., 2019, s. 531), iş tatmini (Altaş vd., 2024, s. 7), iş performansı (Karayel vd., 2018, s. 320), örgüte bağlılık (Dawley vd., 2008, s. 243), sesli davranış (Taş ve Özkara, 2019, s. 947) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Tremblay ve Gibson, 2016, s. 47) düzeylerini artırdığı istatistiksel olarak ispatlanmıştır. Literatürdeki bu görgül çalışmalar; yönetici desteğinin örgüte katkı sağlayan bir faktör olduğunu açık bir şekilde ortaya koymaktadır.

Literatürde; yönetici desteğinin birlikte ele alındığı konular arasında yenilikçi iş davranışı da yer almaktadır.

1.2. Yenilikçi İş Davranışı

Yenilikçi iş davranışının anlaşılabilmesi için onunla bağlantılı bazı kavramların öncelikle açıklanmasında yarar görülmektedir. Yenilik; Latince “*innovare*” kelimesinden türetilmiş

olup, genel anlamıyla “*yeni bir şey yapmak veya mevcut olanı yenilemek*” demektir (Tidd ve Bessant, 2020, s. 4). Yenilik ile inovasyon kavramları arasında önemli bir nüans bulunmaktadır. İnovasyonun en temel özellikleri; fayda, ekonomik değer ve ticari kazançtır. Fayda ile yenilik yoluyla fayda sağlanması, ekonomik değer ile yeniliğin parasal değerinin olması, ticari kazançla ise o yenilikten para kazanılması kastedilmektedir. O halde; ortada bir fayda, ekonomik değer ve maddi kazanç yoksa bu yenilik, inovasyon olarak nitelendirilmemektedir (Karamehmet, 2012, s. 2). Yaratıcılık ve yenilik kavramları; literatürde sıklıkla birbirinin yerine kullanılmaktadır. Ancak bu iki kavramın içeriği aynı değildir. Dolayısıyla birbirlerinden ayırt etmek gerekir. Yaratıcılık; “*yeni ve faydalı fikirlerin üretilmesi*”, “*bir şeyin ilk defa yapılması*”, “*yeni bilgi ortaya koymak*” gibi anlamlar taşımaktadır. Yenilik ise “*bu yararlı fikirlerin ve uygulamaların üretimi ve benimsenmesi, ürünlerin ve süreçlerin uygulamaya adapte edilmesi*” şeklinde ifade edilmektedir (Scott ve Bruce, 1994, s. 581).

Yenilikçi iş davranışı; “*bir ürün, hizmet, süreç ve çalışma yöntemini geliştirebilecek yeni bir fikrin başlatılması, geliştirilmesi, gerçekleştirilmesi ve uygulanması*” olarak tanımlanabilir (Yuan ve Woodman, 2010, s. 324). İşte sergilenen bu davranışın; yenilikçi iş davranışı kapsamında değerlendirilebilmesi için çalışanın istekliliği ve gönüllülüğü belirleyici olmaktadır (Dorenbosch vd., 2005, s. 129). Buradan hareketle sözü geçen olgu; “*çalışanların bir rol, grup veya örgüt içerisinde yeni ve yararlı fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin veya yöntemin başlatılmasına ve bilinçli bir biçimde tanıtılmasına yönelik tüm çabalarını*” içermektedir (Farr ve Ford, 1990, s. 63).

Literatürde yenilikçi iş davranışının boyutlu (De Jong ve Den Hartog, 2010, s. 29; Janssen, 2000, s. 292) ve boyutsuz (Scott ve Bruce, 1994, s. 589) ölçekleri bulunmaktadır. Bu değişken; De Jong ve Den Hartog (2010, s. 24)’e göre fikir keşfetme, fikir oluşturma, fikir geliştirme/destekleme ve fikir uygulama alt boyutlarından, Janssen (2000, s. 288)’e göre ise fikir üretme, fikir geliştirme ve fikir gerçekleştirme alt boyutlarından meydana gelmektedir. Dolayısıyla boyutlu ölçeklerde; alt boyutlar aslında yenilikçi iş davranışı sürecinin aşamalarını temsil etmektedir. Scott ve Bruce (1994, s. 606) tarafından geliştirilen tek faktörlü ölçek incelendiğinde; ölçek maddelerinin yenilikçi iş davranışı sürecinin tüm aşamalarını kapsadığı görülmektedir. Sözü geçen değişkene ait süreci; değişkenin boyutları şeklinde ele almaktansa, sürecin aşamaları doğrultusunda değerlendirmenin kavramsal bağlamda daha doğru olacağı düşüncesinden hareketle bu çalışma kapsamında ilgili değişken, boyutsuz yani tek faktörlü bir yapıda incelenmektedir.

Özellikle günümüzde çalkantılı bir çevrede faaliyetlerini yerine getiren örgütlerin rekabet üstünlüğü elde edip bunu sürdürebilmeleri ve böylece daha verimli ve etkili yani başarılı olmaları için çalışma ve iş yapma tekniklerini geliştirmeleri, farklılaştırma ve yenileştirme çalışmaları yapmaları çalışanların sergiledikleri yenilikçi iş davranışı ile doğru orantılıdır (Bos-Nehles vd., 2017, s. 1229; Li ve Hsu, 2016, s. 2821; Scott ve Bruce, 1994, s. 580, 603). İşte tam da bu noktada; örgütsel başarının yakalanması adına yenilikçi iş davranışının örgüte sağlayacağı katkılar dikkate alındığında, onun öncülleri yönetim ve organizasyon alanı bağlamında gündeme gelmektedir. Literatürdeki çalışmalara göre; çalışanların özgüveni ve yeni deneyimlere açıklığı gibi kişilik özellikleri, göreve özgü bilgi sahibi olmaları (Anderson ve Gasteiger, 2008, s. 254), öz yeterlilikleri (Hameli, vd., 2025, s. 9), yöneticinin sergilediği girişimci liderlik tarzı (Akbari vd., 2021, s. 10), örgütlerde artan bilgi paylaşımı (Akram vd., 2020, s. 125), güçlenen örgütsel bağlılık

(Nangoy vd., 2019, s. 321), yükselen iş tatmini (Attiq vd., 2017, s. 262), destekleyici iş özellikleri (Anderson ve Gasteiger, 2008, s. 254), örgüt kültürü (Aksel, 2010, s. 150) ve iklimi (Shanker vd., 2017, s. 72) yenilikçi iş davranışının olumlu yordayıcılarıdır.

Örgütsel davranış alanyazında; yönetici desteği, çalışanların sergiledikleri yenilikçi iş davranışının öncülleri arasında gösterilmektedir.

1.3. Yönetici Desteği ile Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişki

Blau (1964, s. 91) tarafından geliştirilen Sosyal Mübadele Kuramı, *“bireyler arasındaki sosyal etkileşimleri, karşılıklı fayda sağlamaya dayalı bir kaynak değişimi süreci”* olarak tanımlar. Bu kuramın temel işleyiş mekanizmasını oluşturan ve Gouldner (1960, s. 161) tarafından kavramsallaştırılan Karşılıklılık Normu ise bireylerin kendilerine sunulan olumlu tutumlara benzer şekilde karşılık verme yükümlülüğü hissettiklerini savunmaktadır. Bu teorik perspektif araştırmanın değişkenlerine uyarlandığında (Blau, 1964, s. 98); yöneticisinden destek gören bir astın, oluşan sosyal borçluluk hissiyle bu desteğe karşılık verme eğilimi göstermesi beklenmektedir. Söz konusu karşılıklılık zemini, astı organizasyonel hedefler doğrultusunda rutin görevlerinin ötesine geçmeye ve gönüllü bir çaba sergilemeye sevk edebilir. Bu bağlamda; yenilikçi iş davranışı, astın yöneticisinden gördüğü desteğe karşılık olarak sunduğu sosyal bir yanıt niteliği taşımaktadır.

Literatürdeki ampirik çalışmalara (Bekmezci vd., 2022, s. 7; Canbolat ve Yeşilçimen, 2024, s. 143; Doğru, 2018, s. 394; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 85) göre; algılanan yönetici desteği ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca yazındaki görgül çalışmalar (Canbolat ve Yeşilçimen, 2024, s. 144; Sulaiman vd., 2019, s. 11; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 86; Uçar ve Gündoğdu, 2023, s. 756); algılanan yönetici desteğinin çalışanların yenilikçi iş davranışını anlamlı ve pozitif bir şekilde yordadığını istatistiksel olarak ispatlamaktadır.

Alanyazındaki Sosyal Mübadele Kuramı yanında görgül çalışmaların araştırma sonuçlarından da hareketle bu çalışma kapsamında geliştirilen birinci araştırma hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 1 (H1). Ar-Ge personelinin yönetici desteği algısı bu çalışanların yenilikçi iş davranışını anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

1.4. Örgütsel Destek

Örgütsel destek; en genel haliyle *“iş görenlerin çalıştıkları örgütten aldıkları desteğe dair algısı”* şeklinde tanımlanabilir (Akın, 2008, s. 143). Eisenberger ve diğerlerine (1986, s. 500) göre, algılanan örgütsel destek; *“örgütte hem çalışanların örgüte katkılarına değer verildiğine hem de onların rahatlığının, sağlığının ve mutluluğunun dikkate alındığına dair çalışanların inancını”* ifade etmektedir.

Alanyazındaki ampirik çalışmalara göre, örgütsel destek algısı; örgütsel bağlılık (Dawley vd., 2008, s. 243), örgütsel güven (DeConinck, 2010, s. 1353), örgütsel özdeşleşme (Afacan Fındıklı, 2014, s. 147), örgütsel vatandaşlık davranışı (Sounthary vd., 2020, s. 506), çalışanların iş performansı (Joorsara vd., 2015, s. 1144), işten tatmini (Akkoç vd., 2012, s. 126), örgütten tatmini (Paille vd., 2010, s. 49), yaratıcılık (Suifan vd., 2018, s. 123) ve iş-yaşam kalitesi (Akar, 2017, s. 135) düzeylerini artırırken, örgütsel sessizlik (Singh ve Malhotra, 2015, s. 6), örgütsel tükenmişlik (Zeng vd., 2020, s. 7), çalışanların geri çekilme davranışı (Hassan ve ul Hassan, 2015, s. 143), iş yerinde sapkın davranışı (Khan vd., 2015,

s. 951) ve işten ayrılma niyeti (Giray ve Şahin, 2014, s. 8) düzeylerini azaltmaktadır. Bu görgül çalışmalar; örgütsel destek algısının örgüte katkı sağlayan bir faktör olduğunu açık bir şekilde ortaya koymaktadır. İşte tam da bu noktada; örgütsel desteğin öncülleri örgütlerde önem kazanmaktadır. Literatürdeki çalışmalarda; yöneticinin sergilediği liderlik tarzları/davranışları (Giray ve Şahin, 2014, s. 8; Kurtessis vd., 2017, s. 1860) yanında lider-üye etkileşiminin kalitesi (Asgari vd., 2008, s. 234) ve örgütsel adalet (DeConinck ve Johnson, 2009, s. 342) gibi değişkenler de örgütsel desteğin öncülleri arasında gösterilmektedir.

Literatürde; örgütsel desteğin birlikte ele alındığı konular arasında yönetici desteği ve yenilikçi iş davranışı da yer almaktadır.

1.5. Yönetici Desteği ile Örgütsel Destek Arasındaki İlişki

Güzel ve İşçi (2015, s. 134), çalışanların amirlerini örgütün resmi birer temsilcisi olarak gördüklerini, bu nedenle amirle kurulan olumlu ilişkilerin ve onlardan alınan desteğin doğrudan örgüte mal edildiğini belirtmektedir. Bu bağlamda, Örgütsel Destek Kuramı çerçevesinde ele alınan yönetici desteği, bireyin genel örgütsel destek algısını inşa eden temel bir parametre olarak kabul edilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s. 700). Algının arka planında çok boyutlu faktörler yer alsa da amirlerin eylem ve yaklaşımları bu sürecin odağındadır; zira yönetsel tutumlar ilgili algılama sürecini başlatan birincil mekanizmadır. Sonuç olarak, çalışanların zihninde destekleyici kurum imajının yerleşmesinde en büyük pay ve sorumluluk yine yöneticilere aittir (Taş, 2020, s. 94).

Suifan ve diğerleri (2018, s. 116) algılanan yönetici desteğini, algılanan örgütsel desteğin bir alt boyutu yani bileşeni olarak incelese de, Yoon ve Lim (1999, s. 931) tarafından gerçekleştirilen çalışmada; algılanan yönetici desteği ve algılanan örgütsel destek değişkenleri birbiriyle toplanmayan iki ayrı yapı olarak ele alındığında en iyi uyum indeks değerleri elde edilmiştir. Literatürdeki ampirik çalışmalar (Afacan Fındıklı, 2014, s. 146; Burns, 2016, s. 32; Dawley vd., 2008, s. 242; Doğru, 2018, s. 394; Eisenberger vd., 2002, s. 568; Karabulut, 2017, s. 76; Karayel vd., 2018, s. 319; Özkara, 2021, s. 54; Pandey ve Chairungruang, 2020, s. 287; Stinglhamber vd., 2006, s. 453; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 85; Warner ve Hausdorf, 2009, s. 139; Yoon ve Lim, 1999, s. 934); algılanan yönetici (lider) desteği ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca literatürde yer alan çok sayıda ampirik çalışmaya (DeConinck ve Johnson, 2009, s. 342; DeConinck, 2010, s. 1353; Eisenberger vd., 2002, s. 570; Khan vd., 2015, s. 955; Muchlish, 2020, s. 168; Özkara, 2021, s. 56; Sounthary vd., 2020, s. 506; Warner ve Hausdorf, 2009, s. 139; Yoon ve Lim, 1999, s. 936) göre; algılanan yönetici (lider) desteği algılanan örgütsel desteğin bir öncülüdür ve onu pozitif bir şekilde yordamaktadır. Literatürdeki meta analizi yapılan çalışmaların (Kurtessis vd., 2017, s. 1860; Rhoades ve Eisenberger, 2002, s. 708) sonuçları da bu bulguyu desteklemektedir.

Alanyazındaki Örgütsel Destek Kuramı yanında görgül çalışmaların genel eğiliminden de hareketle bu çalışma kapsamında geliştirilen ikinci araştırma hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 2 (H2). Ar-Ge personelinin yönetici desteği algısı bu çalışanların örgütsel destek algısını anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

1.6. Örgütsel Destek ile Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişki

Bu çalışma kapsamında; yönetici desteği ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki “1.3 başlığı” altında açıklanırken, Sosyal Mübadele Kuramı’ndan yararlanılmıştır. Örgütsel destek ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki de aynı kuram üzerinden açıklanabilir. Şöyle ki: Karşılıklılık Normu’nu (Gouldner, 1960, s. 161) esas alan Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964, s. 91, 98) ışığında; örgütünden destek gören bir çalışanın, oluşan sosyal borçluluk hissiyle bu desteğe karşılık verme eğilimi göstermesi beklenmektedir. Söz konusu karşılıklılık zemini, çalışanı organizasyonel hedefler doğrultusunda rutin görevlerinin ötesine geçmeye ve gönüllü bir çaba sergilemeye sevk edebilir. Bu bağlamda; yenilikçi iş davranışı, çalışanın örgütünden gördüğü desteğe karşılık olarak sunduğu sosyal bir yanıt niteliği taşımaktadır.

Literatürdeki ampirik çalışmalara (Doğru, 2018, s. 394; Ekmekcioglu ve Öner, 2024, s. 280; Hameli, vd., 2025, s. 8; Hock-Doeppen vd., 2025, s. 16; İmamoğlu, 2019, s. 79; Peng vd., 2023, s. 7; Qi vd., 2019, s. 8; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 85; Zhou vd., 2023, s. 5) göre; algılanan örgütsel destek ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca yazındaki görgül çalışmalar (Afsar ve Badir, 2017, s. 103; Bozkurt ve Ercan, 2022, s. 280; Ekmekcioglu ve Öner, 2024, s. 281; Hameli, vd., 2025, s. 9; Ijaz ve Nawaz, 2022, s. 47; İmamoğlu, 2019, s. 87; Peng vd., 2023, s. 8; Qi vd., 2019, s. 9; Sulaiman vd., 2019, s. 11; Thongsiripan ve Thaweeapiboonwong, 2021, s. 4; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 86); algılanan örgütsel desteğin çalışanların yenilikçi iş davranışını anlamlı ve pozitif bir şekilde yordadığını istatistiksel olarak ortaya koymaktadır.

Alanyazındaki Sosyal Mübadele Kuramı yanında görgül çalışmaların araştırma sonuçlarından da hareketle bu çalışma kapsamında geliştirilen üçüncü araştırma hipotezi şu şekildedir:

Hipotez 3 (H3). Ar-Ge personelinin örgütsel destek algısı bu çalışanların yenilikçi iş davranışını anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemektedir.

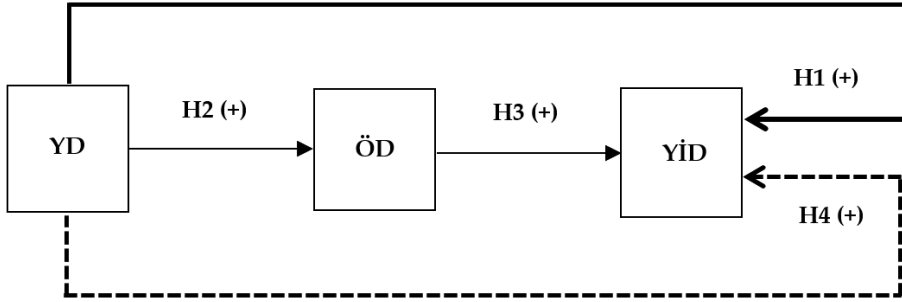
1.7. Araştırma Modeli ve Aracılık Hipotezi

Literatürde; yönetici desteği, örgütsel destek ve çalışanların yenilikçi iş davranışı değişkenlerinin üçünü birlikte ele alan ampirik çalışmalar (Doğru, 2018, s. 394; Sulaiman vd., 2019, s. 8; Thongsiripan ve Thaweeapiboonwong, 2021, s. 7; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 81) mevcuttur. Ancak Doğru (2018, s. 394) çalışmasında; bu değişkenler arasındaki sadece korelasyonları incelemiştir. Diğer üç çalışmada (Sulaiman vd., 2019, s. 8; Thongsiripan ve Thaweeapiboonwong, 2021, s. 7; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 81); yönetici desteği ve örgütsel destek bağımsız değişken, yenilikçi iş davranışı ise sonuç değişkeni olarak kurgulanmıştır. Yani aracılık modeli kurulmamıştır. Bununla birlikte, yazındaki görgül çalışmaların araştırma sonuçlarına göre; algılanan yönetici desteği çalışanların yenilikçi iş davranışını (Canbolat ve Yeşilçimen, 2024, s. 144; Sulaiman vd., 2019, s. 11; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 86; Uçar ve Gündoğdu, 2023, s. 756) ve algılanan örgütsel desteği (DeConinck ve Johnson, 2009, s. 342; DeConinck, 2010, s. 1353; Eisenberger vd., 2002, s. 570; Khan vd., 2015, s. 955; Muchlish, 2020, s. 168; Özkara, 2021, s. 56; Sounthary vd., 2020, s. 506; Warner ve Hausdorf, 2009, s. 139; Yoon ve Lim, 1999, s. 936), algılanan örgütsel destek de çalışanların yenilikçi iş davranışını (Afsar ve Badir, 2017, s. 103; Bozkurt ve Ercan, 2022, s. 280; Ekmekcioglu ve Öner, 2024, s. 281; Hameli, vd., 2025, s. 9; Ijaz ve Nawaz, 2022, s. 47; İmamoğlu, 2019, s. 87; Peng vd., 2023, s. 8; Qi

vd., 2019, s. 9; Sulaiman vd., 2019, s. 11; Thongsiripan ve Thaweepaiboonwong, 2021, s. 4; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 86) anlamlı ve pozitif bir şekilde yordamaktadır. Sözü geçen üç değişken arasındaki ikili ilişkileri inceleyen bu görgül çalışmalar; üç değişkeni de birlikte içeren bir aracılık modeli kurulmasına ve bu modelde örgütsel destek değişkeninin aracılık rolü üstlenmesine zemin hazırlamaktadır.

Literatür taramasında; algılanan yönetici desteği ile yenilikçi iş davranışı (Doğru, 2018, s. 389), algılanan yönetici desteği ile algılanan örgütsel destek (Doğru, 2018, s. 389) ve algılanan örgütsel destek ile yenilikçi iş davranışı (Doğru, 2018, s. 389; Ekmekcioglu ve Öner, 2024, s. 272; İmamoğlu, 2019, s. 64) arasındaki ilişkilerin bilişim teknolojileri ve teknopark çalışanları (örn.: Ar-Ge personeli) üzerinde incelendiği ve istatistiksel olarak anlamlı sonuçların elde edildiği çalışmalar belirlenmiştir.

Literatürdeki tüm teorik ve görgül çalışmalar ışığında; Şekil 1’deki gibi çalışmanın araştırma modeli kurulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Notlar: Şekildeki H1, H2, H3 ve H4 kodları araştırma hipotezlerini temsil etmektedir. Kısaltmalar: (+): Pozitif etki, YD: Yönetici desteği, ÖD: Örgütsel destek, YİD: Yenilikçi iş davranışı.

Çalışmanın araştırma modeli doğrultusunda dördüncü yani son hipotezi (aracılık hipotezi-H4) şu şekilde geliştirilmiştir:

Hipotez 4 (H4). Ar-Ge personelinin yönetici desteği algısının bu çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde onların örgütsel destek algısı aracı değişken rolüne sahiptir.

Çalışmanın bundan sonraki kısımlarında; araştırmanın öncelikle yöntemine ve daha sonra bulgularına yer verilmektedir.

2. Yöntem

Çalışma kapsamında araştırma yapmak için Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Etik Komisyonu’nun 26.03.2025 tarih ve 341485 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır. Nicel yöntemle tasarlanan bu çalışmada; pilot çalışmanın anketleri 20.10.2025-24.10.2025 tarihleri arasında, asıl çalışmanın anketleri ise 03.11.2025-28.11.2025 tarihleri arasında kapalı zarf usulü ile dağıtılarak toplanmıştır. Araştırmanın veri girişi SPSS 24.0 programında, analizleri ise SPSS 24.0 ve AMOS 24.0 programlarında yapılmıştır.

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni; Ankara’daki bir teknoloji geliştirme bölgesinde faaliyet gösteren firmaların yönetici pozisyonunda olmayan yani sadece ast konumundaki tam zamanlı

Ar-Ge personelinden oluşmaktadır. Evren büyüklüğü; yaklaşık 1000 kişidir. Saunders ve diğerlerine (2009) göre; 278 katılımcı % 95 güven aralığında % 5 hata payı ile 1000 evren büyüklüğünü temsil etmektedir (Saunders vd., 2009, s. 219). Anket formları 554 kişiye dağıtılmış olup, bunların 398'inden geri dönüş alınmıştır. Dağıtılan anketlerin geri dönüş oranı % 71,8'dir. Ancak toplanan anketlerin yalnızca 300'ünün analizlerde kullanılabilir nitelikte olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya dahil edilecek veri setinin kesin büyüklüğü, yapılacak ön analizler sonucunda netleşecektir.

2.2. Veri Toplama Araçları

Anketin birinci bölümünde; algılanan yönetici desteği düzeyini ölçmek için Giray ve Şahin (2012, s. 5) tarafından geliştirilen 11 maddelik ölçek kullanılmıştır. Giray ve Şahin (2012, s. 3) Ankara ile İzmir illerinde çoğunluğu finans sektöründeki 186 beyaz yakalı çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada; ölçeğin güvenilirlik katsayısını (Cronbach alfa) 0,94 olarak hesaplamıştır (s. 5). Anketin ikinci bölümünde; algılanan örgütsel destek düzeyini ölçmek için Eisenberger ve diğerlerinin (1986, s. 502) geliştirdikleri 36 maddelik ölçeğin 8 maddelik kısa versiyonu kullanılmıştır. Ölçeğin kısa versiyonu; Eisenberger ve diğerleri (1997, s. 815) tarafından oluşturulmuştur. Eisenberger ve diğerleri (1997, s. 814) Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Delaware Üniversitesi'nden mezun, farklı iş türlerinde çalışan 295 kişi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada; ölçeğin güvenilirlik katsayısını (Cronbach alfa) 0,90 olarak hesaplamıştır (s. 817). Anketin üçüncü bölümünde; çalışanların yenilikçi iş davranışı düzeyini ölçmek için Scott ve Bruce (1994, s. 606) tarafından geliştirilen, Çalışkan ve diğerlerinin (2019, s. 103) Türkçe'ye uyarladıkları 6 maddelik ölçek kullanılmıştır. Scott ve Bruce (1994, s. 589) Amerika Birleşik Devletleri'ndeki büyük bir endüstriyel şirketin Ar-Ge merkezinde çalışan 172 mühendis, bilim insanı ve teknisyen üzerinde yaptıkları araştırmada; ölçeğin güvenilirlik katsayısını (Cronbach alfa) 0,89 olarak hesaplamıştır. Çalışkan ve diğerleri (2019, s. 103) ise ölçeğin güvenilirlik katsayısını (Cronbach alfa) Çukurova'daki tekstil sektörü çalışanlarından oluşan 391 kişilik veri setinde 0,93 olarak; Mersin ili ve çevresindeki sağlık sektörü çalışanlarından oluşan 619 kişilik veri setinde 0,91 olarak hesaplamıştır. Bu çalışma kapsamında; Ar-Ge personeli bir üst amirinden ve çalıştığı örgütten aldığı destek düzeylerini, ayrıca sergiledikleri kendi yenilikçi iş davranışı düzeyini; 5'li Likert tipi ölçme düzeyinde (1=Kesinlikle Katılmıyorum-5=Tamamen Katılıyorum) puanlanmıştır. Söz konusu ölçeklerden alınan skorlar yükseldikçe değişkenlerin düzeyleri güçlenmekte, skorlar düştükçe ise bu düzeyler zayıflamaktadır. Anket formunun sonunda; ankete katılan Ar-Ge personelinin cinsiyetine dair bir adet demografik soru da bulunmaktadır.

3. Bulgular

3.1. Pilot Çalışma

Pilot çalışma için kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 41 anket toplanmıştır. Eksiksiz ve uygun şekilde doldurulan 35 anket pilot veri setine dahil edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonuçlarına göre, çalışmada yer alan değişkenlere ait Cronbach alfa (α) değerleri 0,940 ile 0,957 arasında değişmektedir. Bu değerler; Hair ve diğerleri (2014, s. 125) tarafından önerilen 0,70'lik kritik eşik değerinin üzerindedir ve ölçeklerin kabul edilebilir düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir. Pilot çalışmanın ardından, anketin görünüş geçerliliği sağlanmış ve böylece ana çalışma (asıl araştırma) aşamasına geçilmiştir.

3.2. Ön Analizler

İlk olarak örgütsel destek ölçeğindeki 6. ve 7. ters kodlu maddeler düzeltilmiştir. Daha sonra veri setinin analize hazır hale getirilmesi için Tabachnick ve Fidell (2013, s. 55)'in önerisi doğrultusunda veri setinin doğruluğu, eksik veri, normallik testi ve çok değişkenli aykırı değer ön analizleri gerçekleştirilmiştir. Öncelikle veri doğruluğu kontrol edilmiş; kullanılan 5'li Likert ölçekler dikkate alındığında, tüm maddelere verilen yanıtların 1-5 aralığında olduğu ve herhangi bir anormal değere rastlanmadığı belirlenmiştir. Ayrıca tüm değişken ortalamalarının kendi standart sapmalarından yüksek olduğu ve veri setinde eksik veri bulunmadığı tespit edilmiştir. Normallik analizlerinde; Kolmogorov-Smirnov testi araştırma kapsamındaki tüm ölçek maddeleri için, Shapiro-Wilk testi ise tüm değişkenler için istatistiksel olarak anlamlı sonuç vermiştir ($p=0,000$; $p<0,05$). Ancak örneklem büyüklüğünün yüksek olması nedeniyle bu sonuç beklenen bir durumdur. Bu doğrultuda, verilerin normalliğini daha detaylı bir şekilde değerlendirebilmek amacıyla ölçek maddelerine ve değişkenlere ait çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Ölçek maddelerine ait çarpıklık değerleri $-0,943$ ile $-0,098$ aralığında, basıklık değerleri ise $-1,287$ ile $0,180$ aralığında değişmektedir. Ayrıca sırasıyla yönetici desteği, örgütsel destek ve yenilikçi iş davranışı değişkenlerine ait çarpıklık ($-1,089$; $-0,318$; $-0,459$) ve basıklık ($0,074$; $-0,887$; $-1,173$) değerleri tespit edilmiştir. Çarpıklık değerlerine ait standart hata $0,141$; basıklık değerlerine ait standart hata ise $0,281$ olarak hesaplanmıştır. O halde; çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,5$ sınırları içerisinde kalmaktadır. Artıkların normalliği; histogram ve normal Q-Q Plot grafikleri aracılığıyla değerlendirilmiştir. Değişkenlerin histogram grafikleri dağılımın normale yakınlığını görsel olarak ortaya koymaktadır. Normal Q-Q Plot grafiklerinde, noktaların diyagonal referans çizgisi etrafında yer alması normal dağılıma işaret etmektedir. Artıkların dağılımı ise standartlaştırılmış tahmin edilen değerler ile standartlaştırılmış artıklar arasındaki ilişkiyi gösteren scatterplot grafiği üzerinden incelenmiştir. Grafikte artıkların sıfır eksen etrafında rastgele dağılması; varyansların homojen olduğu varsayımını desteklemektedir. Bu sonuçlardan hareketle veri setinin normal dağılım özelliği gösterdiği varsayılmış, böylece parametrik analizlere uygun olduğu kabul edilmiştir. Çok değişkenli aykırı değerlerin belirlenmesi amacıyla Mahalanobis uzaklığı (D^2) analizi uygulanmıştır (Hair vd., 2019, s. 89; Tabachnick ve Fidell, 2019, s. 64). Analiz sonucunda, Mahalanobis uzaklığına ilişkin olasılık değeri $p<0,01$ olan bir katılımcı çok değişkenli aykırı değer kapsamında değerlendirilmiş ve veri setinden çıkarılmıştır. Ayrıca Cook's distance ölçütü ile etki değeri analizi yapılmıştır. Bütün değerlerin ($0,000-0,031$) arasında değişmesi yani tamamının 1'in oldukça altında olması sebebiyle regresyon sonuçlarını ciddi bir biçimde etkileyen gözlem bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 130). Daha sonra bağımsız değişkenler (yönetici desteği ve örgütsel destek) arasında çoklu bağlantı ve otokorelasyon sorununun olup olmadığı incelenmiştir. Tespit edilen varyans oranları (*tolerans değeri*= $0,760>0,2$; *VIF değeri*= $1,315<10$) ve durum indeksi değerleri (*CI değeri*= $1,8477; 9,385<30$) çoklu bağlantı sorunu olmadığını (Büyüköztürk, 2012, s. 99), Durbin Watson değeri ($1,5<DW=1,722<2,5$) ise otokorelasyon olmadığını (Kalaycı, 2010, s. 267) ortaya koymaktadır.

Ön analizler neticesinde; bir katılımcıya ait verilerin dışarıda bırakılmasıyla birlikte çalışmanın nihai veri seti büyüklüğü 299 olarak kesinleşmiştir. Yaklaşık 1000 kişiden oluşan araştırma evreni göz önünde bulundurulduğunda, bu büyüklük; Saunders ve diğerlerine (2009) göre 278 olan kritik eşik üzerinde yer aldığı için evreni temsil eder

niteliktedir (s. 219). Araştırma örneklemini oluşturan katılımcıların 128'i kadın, 171'i erkektir.

3.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Bu çalışmada; yapısal eşitlik modellemesi (YEM) analizlerine başlanmadan önce Anderson ve Gerbing (1988, s. 411) tarafından geliştirilen metodolojiye uygun olarak ilk etapta ölçüm modelinin yapı geçerliliği araştırılmıştır. Bu doğrultuda, toplam 3 gizil değişken ve 25 gözlemlenebilir maddeden oluşan ölçüm modeline AMOS 24.0 yazılımı üzerinden en yüksek olabilirlik kestirim yöntemiyle bütün bir yapıda doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Analiz sürecinde, model uyumunun ve madde işlerliğinin değerlendirilmesinde Hair ve diğerlerinin (2014, s. 602) önerileri temel alınarak; standartlaştırılmış faktör yükleri, standart hata kovaryansları ve modifikasyon indeksleri göz önünde bulundurulmuştur.

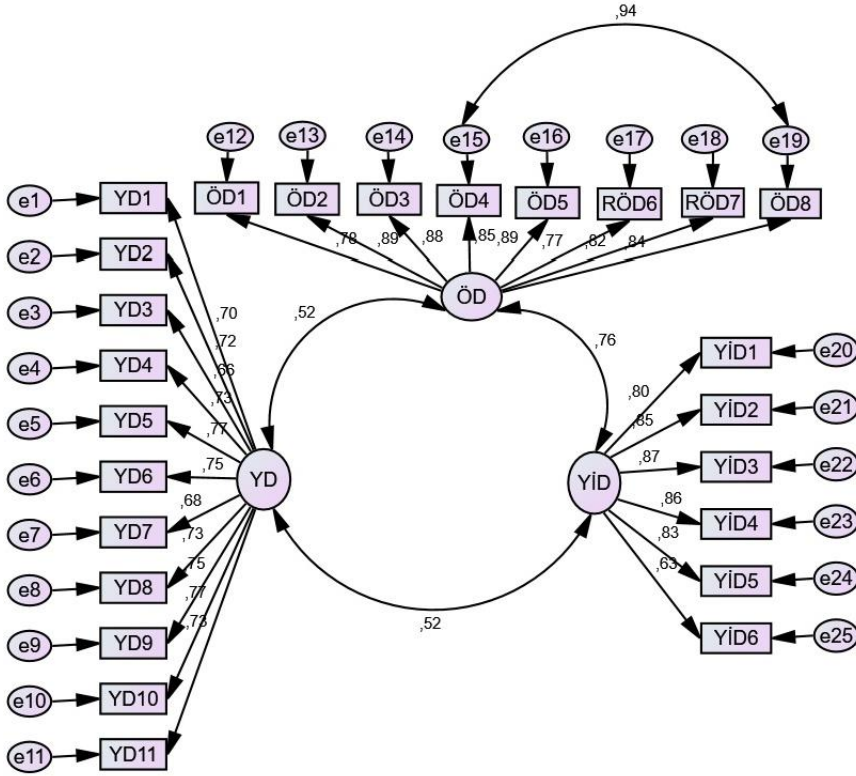
Yapılan DFA sonuçlarına göre; modelin bazı uyum indeks değerleri eşik değerleri karşılamamaktadır (bkznz. Tablo 1). Literatürde, aynı faktör altında yer alan ve yüksek düzeyde içerik/anlam benzerliği taşıyan maddelerin hata terimlerinin ilişkilendirilmesi teorik, mantıksal ve istatistiksel açıdan kabul edilebilir bir uygulama olarak değerlendirilmektedir (Byrne, 2016, s. 104; Hair vd., 2014, s. 604). Örgütsel destek ölçeğinde yer alan “Çalıştığım firma bir sorunum olduğunda, bana yardım eder” (4. madde) ve “Çalıştığım firma özel bir ricada bulunduğumda, bana yardım etmeye isteklidir” (8. madde) ifadelerinin hata terimleri arasında, analiz programının ürettiği modifikasyon önerisi doğrultusunda kovaryans oluşturulmuştur. Teorik ve mantıksal açıdan incelendiğinde; her iki maddenin de çalışanın firmasından aldığı yardımı benzer ifadelerle sorguladığı, dolayısıyla çalışanın zihninde yüksek düzeyde anlamsal bir ortaklığa sahip olduğu görülmüştür.

DFA kapsamında gerçekleştirilen kovaryans işleminin ardından, modeldeki tüm ölçek maddelerinin $p < 0,001$ düzeyinde anlamlılık sergilediği tespit edilmiştir. Model parametrelerine bakıldığında (Şekil 2), en zayıf faktör yükünün (0,63) dahi Hair ve diğerleri (2014, s. 116) tarafından işaret edilen 0,40'lık kritik barajı aştığı görülmektedir. Ayrıca modifikasyon adımı sonrası, araştırma modeline ait tüm uyum indeks değerlerinin (bkznz. Tablo 1) arzu edilen yeterli düzeyde gerçekleştiği belirlenmiştir. Elde edilen tüm bu ampirik kanıtlar, yapı geçerliliğinin karşılandığını doğrulamaktadır.

Tablo 1. Uyum İndeks Değerleri

Uyum İndeksleri	χ^2/sd^*	TLI**	IFI**	CFI***	RMSEA****
Eşik Değerler	<5,0	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\leq 0,08$
Kovaryans Öncesi Model Değerleri	3,628	0,873	0,885	0,885	0,094
Konvryans Sonrası Model Değerleri	1,960	0,954	0,958	0,958	0,057
CLF Sonrası Model Değerleri	1,982	0,953	0,958	0,957	0,057

Notlar: *Wheaton vd., 1977, s. 99; **Kline, 2005, s. 137; ***Hu ve Bentler, 1999, s. 15; ****Browne ve Cudeck, 1993, s. 144. Kısaltmalar: χ^2/sd : Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı, TLI (NNFI): Tucker-Lewis indeksi (normlaştırılmamış uyum indeksi), IFI: Artırmalı uyum indeksi, CFI: Karşılaştırmalı uyum indeksi, RMSEA: Yaklaşık hataların ortalama karekökü, CLF: Ortak gizil değişken.



Şekil 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Notlar: Kısaltmalar: e: Hata terimi, YD: Yönetici desteği, ÖD: Örgütsel destek, YİD: Yenilikçi iş davranışı.

3.4. Ortak Yöntem Yanlılığının Değerlendirilmesi

Bu çalışmada kullanılan kesitsel araştırma tasarımı nedeniyle, ortak yöntem varyansının (CMV) olası bir ölçüm hatası oluşturabileceği dikkate alınmıştır (Podsakoff vd., 2003, s. 879). CMV'nin varlığını değerlendirmek amacıyla öncelikle Harman'ın tek faktör testi uygulanmıştır (Harman, 1967, s. 4). Analiz sonuçları, tek bir faktörün toplam varyansın % 44,727'sini açıkladığını göstermiştir. Bu oran, literatürde yaygın olarak kabul edilen % 50'lik eşik değerin altında olduğundan, CMV'nin yapı geçerliliği açısından önemli bir sorun oluşturmadığı sonucuna varılmıştır (Podsakoff vd., 2003, s. 889). CMV'nin olası etkisini daha ayrıntılı incelemek amacıyla, ölçüm modeline Ortak Gizil Faktör (Common Latent Factor - CLF) dahil edilmiştir (Eichhorn, 2014, s. 1). CLF eklendikten sonra elde edilen model uyum indeks değerleri [$\chi^2/sd = 1,982$; $TLI = 0,953$; $IFI = 0,958$; $CFI = 0,957$; $RMSEA = 0,057$], orijinal DFA modelinin uyum indeks değerleriyle karşılaştırılmıştır. CLF'nin modele eklenmesi uyum indeks değerlerinde herhangi bir iyileşme sağlamadığından (bkznz. Tablo 1), ortak yöntem yanlılığının bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

3.5. Geçerlilik, Güvenilirlik ve Korelasyon Analizleri

Tablo 2'deki bulgulara göre; tüm gizil değişkenler için $AVE > 0,50$, $CR > 0,70$ ve $CR > AVE$ şartlarının sağlanması, ölçeklerin birleşim geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir. $AVE > MSV$ ve $AVE > ASV$ koşullarının karşılanması yanı sıra, her bir değişkenin AVE

değerinin karekökünün, o değişkenin diğer yapılarla olan korelasyonlarından daha yüksek olması da ayrışım geçerliliğinin sağlandığını ortaya koymaktadır (Gürbüz, 2019, s. 81). Ölçeklerin güvenirlik analizinde ise en düşük Cronbach alfa (α) değeri 0,91 olarak saptanmış olup, bu değer 0,70'lik kabul edilebilir alt sınırı (Hair vd., 2014, s. 125) fazlasıyla karşılamaktadır. Ayrıca Pearson korelasyon analizi sonuçları; YD ile ÖD ($r=0,49$), YD ile YİD ($r=0,47$) ve ÖD ile YİD ($r=0,73$) değişkenleri arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,01$) ilişkiler olduğunu ispatlamaktadır.

Tablo 2. Geçerlilik, Güvenirlik ve Korelasyon Analizi Sonuçları

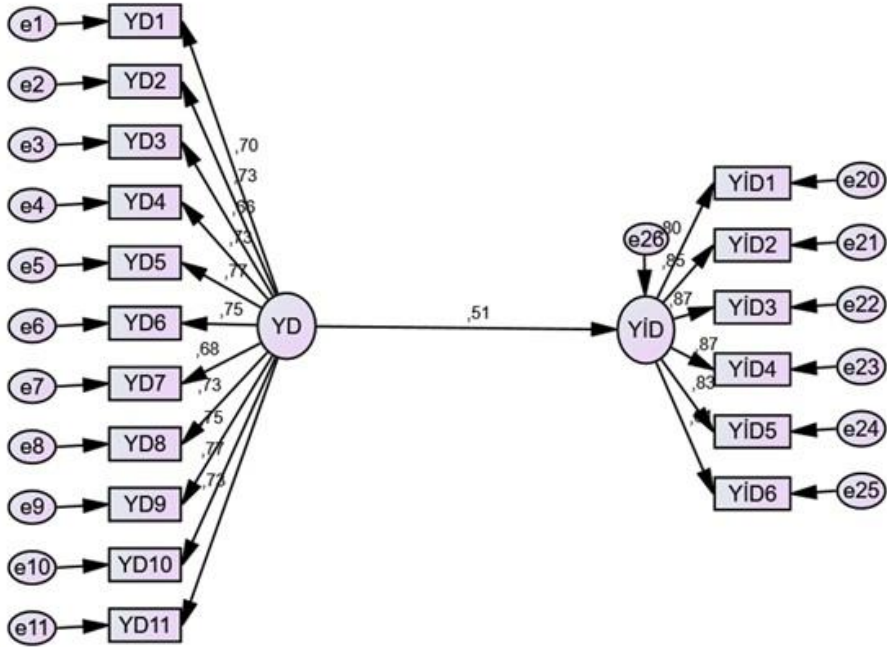
Değişkenler	(α)	CR	AVE	MSV	ASV	1	2	3
1. YD	0,924	0,924	0,528	0,240	0,230	(0,726)		
2. ÖD	0,952	0,949	0,703	0,532	0,386	0,490**	(0,838)	
3. YİD	0,918	0,920	0,659	0,532	0,376	0,479**	0,730**	(0,811)
(μ)	-	-	-	-	-	3,634	3,386	3,248
ss	-	-	-	-	-	0,969	0,991	1,222

Notlar: ** $p<0,01$; Parantez içindeki değerler $\sqrt{\text{AVE}}$ skorlarıdır. Kısaltmalar: YD: Yönetici desteği, ÖD: Örgütsel destek, YİD: Yenilikçi iş davranışı, (μ): Ortalama, ss: Standart sapma, (α): Cronbach alfa, CR: Birleşik güvenirlik, AVE: Ortalama açıklanan varyans, MSV: Maksimum paylaşılan varyansın karesi, ASV: Paylaşılan varyansın karesinin ortalaması.

3.6. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Literatürde; YEM analizinin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için veri seti büyüklüğünün en az 200 katılımcıdan oluşması önerilmektedir (Hu ve Bentler, 1995, s. 80; Kline, 2005, s. 13). Kline (2005, s. 15); model kararlılığını ve parametre tahminlerinin güvenirliğini sağlamak adına, analizde tahmin edilen her bir parametre (madde) başına 5 ila 10 katılımcı düşmesini tavsiye etmektedir. Araştırma modelinde toplam 25 anket maddesinin yer alması esasına dayanarak, gerekli minimum veri seti büyüklüğünün 125 (25×5) ile 250 (25×10) katılımcı arasında değişmesi gerektiği hesaplanmıştır. Bu çalışmanın nihai veri seti 299 katılımcıdan oluştuğu için belirlenen tüm eşik değerler karşılanmaktadır. Bu doğrultuda, araştırma hipotezleri AMOS 24.0 yazılımı kullanılarak YEM analizi aracılığıyla test edilmiştir.

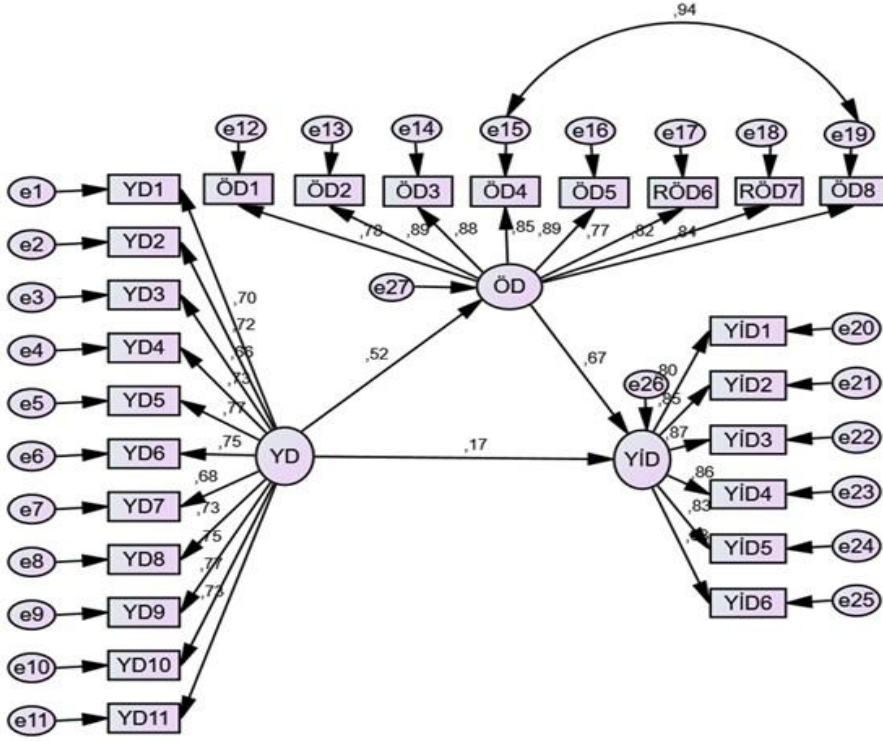
Bu çalışmadaki aracılık modelinin test edilmesinde, Baron ve Kenny (1986, s. 1176) tarafından önerilen dört koşullu yaklaşım esas alınmıştır. İlk aşama YEM analizine ait uyum indeksi sonuçları [$\chi^2/sd=2,200$; $TLI=0,948$; $IFI=0,955$; $CFI=0,955$; $RMSEA=0,063$] Tablo 1'deki referans ölçütlerle kıyaslandığında, verilerin modelle uyumunun yeterli düzeyde olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra Şekil 3'teki bulgular; YD değişkeninin, YİD'i pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediğini ortaya koymaktadır ($\beta=0,51$; $p<0,001$). Böylece analiz sürecinin birinci koşulu başarıyla sağlanmış ve $H1$ hipotezi desteklenmiştir (bkz. Şekil 5).



Şekil 3. Birinci YEM

Notlar: Kısaltmalar: e: Hata terimi, YD: Yönetici desteği, ÖD: Örgütsel destek, YİD: Yenilikçi iş davranışı.

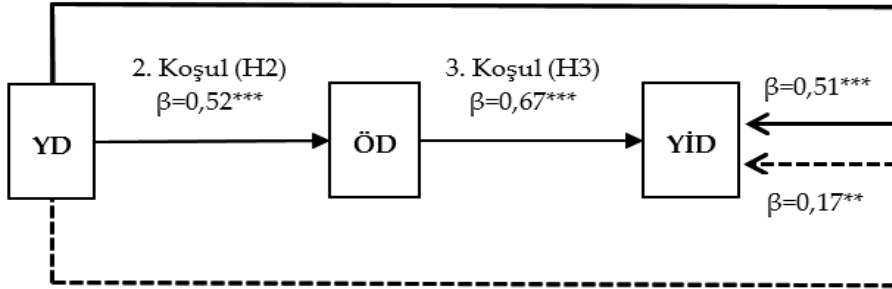
Başlangıçta yapılan ikinci YEM analizi sonuçlarına göre; modelin bazı uyum indeks değerleri [$\chi^2/sd=3,628$; $TLI=0,873$; $IFI=0,885$; $CFI=0,885$; $RMSEA=0,094$] eşik değerleri karşılamamaktadır (bkznz. Tablo 1). Analiz programının ürettiği modifikasyon önerisi doğrultusunda tıpkı DFA'da olduğu gibi örgütsel destek ölçeğinin 4. ve 8. maddeleri arasında kovaryans oluşturulmuştur. Yapılan modifikasyonun ardından elde edilen uyum indeks değerleri [$\chi^2/sd=1,960$; $TLI=0,954$; $IFI=0,958$; $CFI=0,958$; $RMSEA=0,057$] Tablo 1'deki kritik ölçütleri karşılamakta ve yeterli düzeyde performans sergilemektedir. Şekil 4 verilerine göre; YD'nin ÖD değişkenini ($\beta=0,52$; $p<0,001$), ÖD'nin ise YİD değişkenini ($\beta=0,67$; $p<0,001$) pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Böylece aracılık analizinin ikinci ve üçüncü koşulları sağlanarak $H2$ ve $H3$ hipotezleri desteklenmiştir (bkznz. Şekil 5). Yapısal modelde YD'nin YİD üzerindeki pozitif etkisi varlığını sürdürmektedir ($\beta=0,17$; $p<0,01$). Ne var ki bu dolaylı etki katsayısı ($\beta=0,17$), ilk aşamada test edilen doğrudan etkiden ($\beta=0,51$) daha düşüktür ve bu yönüyle dördüncü şartı da yerine getirmektedir. Azalan etkinin istatistiksel olarak anlamlı kalmaya devam etmesi, ÖD'nin kısmi aracılık işlevi gördüğüne bir işaret etmektedir. Bu aracılık etkisinin anlamlılığı interaktif ortamda Preacher ve Leonardelli (2010)'a ait Sobel testi yöntemiyle sınanmış ve hesaplanan değer ($z=6,231$; $p<0,001$) anlamlı olduğu belirlenmiştir. Sobel testine ek olarak, daha sağlam ve güvenilir bir yöntem olan % 95 güven düzeyinde 5000 örneklemli bootstrap analizi AMOS 24.0 programında gerçekleştirilmiştir. Bootstrap analizi sonucunda ($\beta=0,345$; $SH=0,036$; % 95 GA [0,280; 0,423]; $p<0,001$) aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bir kez daha doğrulanmıştır. Güven aralığının (GA) sıfır içermemesi, aracılık etkisinin anlamlı olduğunu göstermektedir (Hayes, 2013, s. 121). Dolayısıyla $H4$ desteklenmiştir (bkznz. Şekil 5).



Şekil 4. İkinci YEM

Notlar: Kısaltmalar: e: Hata terimi, YD: Yönetici desteği, ÖD: Örgütsel destek, YİD: Yenilikçi iş davranışı.

1. Koşul (Doğrudan Etki) (H1)



Sobel Testi

Z=6,231
p=0,000

Bootstrap Analizi

(5000 yeniden örnekleme)

$\beta=0,345$; SH=0,036
% 95 GA [0,280; 0,423]
p=0,000

Şekil 5. Hipotez Testi Sonuçlarının Özeti

Notlar: *** $p<0,001$; ** $p<0,01$. Şekildeki H1, H2, H3 ve H4 kodları araştırma hipotezlerini temsil etmektedir. Kısaltmalar: β =Standardize edilmiş regresyon katsayısı, YD: Yönetici desteği, ÖD: Örgütsel destek, YİD: Yenilikçi iş davranışı, Z (z-değeri): Standart normal test istatistiği, SH: Standart hata, GA: Güven aralığı.

Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma çerçevesinde; Ar-Ge çalışanlarının yönetici desteği algısının bu çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde onların örgütsel destek algısının aracılık rolü incelenmiştir. Yapılan literatür taramasında; bu çalışmanın araştırma modelindeki değişkenlerin tamamını yani üçünü birlikte ele alan görgül çalışmalar (Doğru, 2018, s. 394; Sulaiman vd., 2019, s. 8; Thongsiripan ve Thaweepaiboonwong, 2021, s. 7; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 81) ile karşılaşmakla birlikte, modeldeki değişkenler arasındaki ilişkileri aynı kurguda inceleyen başka bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durum; çalışmayı özgün kılmaktadır. Ayrıca bu çalışmada; özellikle günümüzde çalkantılı bir çevrede faaliyetlerini yerine getiren örgütlerin rekabet üstünlüğü elde edip bunu sürdürebilmelerinde ve böylece örgütsel başarıyı yakalamalarında belirleyici bir unsur olan yenilikçi iş davranışının (Bos-Nehles vd., 2017, s. 1229; Li ve Hsu, 2016, s. 2821; Scott ve Bruce, 1994, s. 580, 603) ele alınması çalışmanın önemini artırmaktadır. Literatürdeki çalışmalara (Hammond vd., 2011, s. 98; Scott ve Bruce, 1994, s. 581; Yuan ve Woodman, 2010, s. 324) göre; bilişim teknolojileri çalışanlarının (örn.: Ar-Ge personeli) sergiledikleri yenilikçi iş davranışı, ekstra rol davranışından ziyade rol davranışı kapsamındadır. Bu çalışmada kurulan araştırma modelinin; teknoloji geliştirme bölgesinde faaliyet gösteren firmaların Ar-Ge personeli üzerinde test edilmesi, yani yenilikçi iş davranışının hayati bir öneme haiz olduğu bir sektörde doğru bir örneklem yapısı üzerinde incelenmesi çalışmanın önemini daha da artırmakta ve çalışmayı ilgi çekici hale getirmektedir.

Bu çalışmanın; algılanan yönetici desteği ile çalışanların yenilikçi iş davranışı (Bekmezci vd., 2022, s. 7; Canbolat ve Yeşilçimen, 2024, s. 143; Doğru, 2018, s. 394; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 85), algılanan yönetici desteği ile algılanan örgütsel destek (Afacan Fındıklı, 2014, s. 146; Burns, 2016, s. 32; Dawley vd., 2008, s. 242; Doğru, 2018, s. 394; Eisenberger vd., 2002, s. 568; Karabulut, 2017, s. 76; Karayel vd., 2018, s. 319; Özkara, 2021, s. 54; Pandey ve Chairungruang, 2020, s. 287; Stinglhamber vd., 2006, s. 453; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 85; Warner ve Hausdorf, 2009, s. 139; Yoon ve Lim, 1999, s. 934) ve algılanan örgütsel destek ile çalışanların yenilikçi iş davranışı (Doğru, 2018, s. 394; Ekmekcioglu ve Öner, 2024, s. 280; Hameli, vd., 2025, s. 8; Hock-Doepgen vd., 2025, s. 16; İmamoğlu, 2019, s. 79; Peng vd., 2023, s. 7; Qi vd., 2019, s. 8; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 85; Zhou vd., 2023, s. 5) arasındaki ikili ilişkileri inceleyen korelasyon analizi sonuçları anlamlı ve pozitif ilişkileri istatistiksel olarak ortaya koyan literatürdeki ampirik çalışmalarla uyumludur. Ayrıca bu çalışmanın; algılanan yönetici desteğinin çalışanların yenilikçi iş davranışı (Canbolat ve Yeşilçimen, 2024, s. 144; Sulaiman vd., 2019, s. 11; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 86; Uçar ve Gündoğdu, 2023, s. 756), algılanan yönetici desteğinin algılanan örgütsel destek (DeConinck ve Johnson, 2009, s. 342; DeConinck, 2010, s. 1353; Eisenberger vd., 2002, s. 570; Khan vd., 2015, s. 955; Muchlish, 2020, s. 168; Özkara, 2021, s. 56; Sounthary vd., 2020, s. 506; Warner ve Hausdorf, 2009, s. 139; Yoon ve Lim, 1999, s. 936) ve algılanan örgütsel desteğin çalışanların yenilikçi iş davranışı (Afsar ve Badir, 2017, s. 103; Bozkurt ve Ercan, 2022, s. 280; Ekmekcioglu ve Öner, 2024, s. 281; Hameli, vd., 2025, s. 9; Ijaz ve Nawaz, 2022, s. 47; İmamoğlu, 2019, s. 87; Peng vd., 2023, s. 8; Qi vd., 2019, s. 9; Sulaiman vd., 2019, s. 11; Thongsiripan ve

Thaweepaiboonwong, 2021, s. 4; Tuna Arslan ve Aydın, 2023, s. 86) üzerindeki etkilerine dair regresyon analizi sonuçları da anlamlı ve pozitif etkileri istatistiksel olarak ortaya koyan literatürdeki ampirik çalışmalarla uyumludur. Bu çalışmanın araştırma sonuçlarına göre; algılanan yönetici desteği çalışanların yenilikçi iş davranışını hem doğrudan hem de algılanan örgütsel destek üzerinden dolaylı olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla kurulan mekanizmada; algılanan örgütsel destek, Sosyal Bilimler temel alanındaki genel kabule (MacKinnon vd., 2007, s. 603) uygun bir şekilde tam aracı değişken değil, kısmi aracı değişkendir.

Yönetici desteğini, örgütsel destek algısının göstergesi olarak yorumlayan Örgütsel Destek Kuramı (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s. 700) ve Karşılıklılık Normu'na (Gouldner, 1960, s. 161) dayanan Sosyal Mübadele Kuramı (Blau, 1964, s. 91, 98) yanında örgüt çalışanlarının bulunduğu pozisyonla uyumlu davranış kalıplarını belirleyen Rol Kuramı'ndan (Kahn vd., 1965, s. 126) da yararlanmak suretiyle çalışmanın araştırma sonuçları modeldeki değişkenlerin işlevsel tanımları doğrultusunda şu şekilde açıklanabilir:

- Ar-Ge personelinin yöneticilerinden bilgisel, duygusal ve maddi anlamda destek aldıklarına dair algısının güçlenmesi, bu personelin çalıştıkları firmanın çalışanlarının iyiliğini istediğine, ihtiyaç durumunda onlara yardım ettiğine, onlara değer verdiğine ve onlara karşı anlayışlı olduğuna dair algısını beraberinde getirmektedir.
- Ar-Ge personelinin çalıştıkları firmanın çalışanlarının iyiliğini istediğine, ihtiyaç durumunda onlara yardım ettiğine, onlara değer verdiğine ve onlara karşı anlayışlı olduğuna dair algısının güçlenmesi karşılığında, bu personel bulundukları pozisyonla uyumlu bir şekilde fikir keşfetme, fikir oluşturma, fikir geliştirme/destekleme ve fikir uygulama davranış kalıpları sergilemektedir.
- Ar-Ge personelinin yöneticilerinden bilgisel, duygusal ve maddi anlamda destek aldıklarına dair algısının güçlenmesi karşılığında, bu personel bulundukları pozisyonla uyumlu bir şekilde fikir keşfetme, fikir oluşturma, fikir geliştirme/destekleme ve fikir uygulama davranış kalıpları sergilemektedir. Kurulan bu ilişkiye; Ar-Ge personelinin çalıştıkları firmanın çalışanlarının iyiliğini istediğine, ihtiyaç durumunda onlara yardım ettiğine, onlara değer verdiğine ve onlara karşı anlayışlı olduğuna dair güçlenen algısı köprü olmaktadır.

Tüm bu bilgiler ışığında, çalışma çerçevesinde; algılanan yönetici desteği düzeyindeki artışın Ar-Ge personelinin örgütsel destek algısını güçlendirici etkisi sayesinde bu çalışanların sergiledikleri yenilikçi iş davranışı düzeyini yükseltmenin ve böylece yenilikçi davranışın teknoloji geliştirme bölgesinde faaliyet gösteren firmaların üzerindeki olumlu etkilerini artırmak suretiyle bu firmalara katkı sağlamanın mümkün olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Algının gerçeği yansıttığı varsayıldığında; çalışmada kurulan mekanizmanın sağlıklı bir şekilde işleyerek firmalara katkı sağlaması için Ar-Ge personeline verilecek hem yönetici desteği hem de örgütsel destek önem arz etmektedir. O halde; teknoloji geliştirme bölgesinde faaliyet gösteren firma yöneticilerinin Ar-Ge personeline bilgisel, duygusal ve maddi anlamda destek sağlaması yanında bu firmaların çalışanlarının iyiliğine yönelik kararlar alması ve bu kararları uygulaması, çalışanlarına ihtiyaç durumunda yardım etmesi, onlara değer vermesi ve onlara karşı anlayışlı olması

önerilebilir. Bununla birlikte, yönetici desteğini örgütsel destek algısının tetikleyicisi olarak gören Örgütsel Destek Kuramı (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s. 700) yanında bu çalışmanın “algılanan yönetici desteğinin çalışanların yenilikçi iş davranışını hem doğrudan hem de algılanan örgütsel destek üzerinden dolaylı olarak etkilediğine” dair araştırma sonucu dikkate alındığında; yönetici desteğinin çalışma kapsamında kurulan mekanizmayı harekete geçirici en temel itici güç ve stratejik bir başlangıç noktası niteliği taşıdığı görülmektedir.

Bu çalışmada; kesitsel araştırma yapılmıştır. Bu durum; çalışmanın bir kısıtı olarak görülebilir. Gelecekteki çalışmalarda boylamsal araştırma yapılmasında yarar görülmektedir. Araştırma; maliyet ve zaman güclüğü nedeniyle sadece Ankara'daki bir teknoloji geliştirme bölgesinde faaliyet gösteren firmaların Ar-Ge personeli üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın genellenebilirliğini sınırlandıran bu durum, çalışmanın önemli bir kısıtıdır. İlerideki çalışmalarda; aynı model Türkiye'deki farklı şehirlerde ve coğrafik bölgelerde hatta Türkiye'den farklı kültürel özelliklere sahip olan batı ve uzak doğu ülkelerinde de test edilerek sonuçlar karşılaştırılabilir. Ayrıca aynı model; yenilikçi iş davranışının örgütsel başarının yakalanmasında önem arz ettiği sağlık profesyonelleri, akademisyenler ve bilgi yoğun süreçlerde yer alan beyaz yakalı endüstri çalışanları gibi farklı meslek grupları ve örneklem yapıları üzerinde de sınanabilir. Çalışmanın mevcut araştırma modeline; çalışanların öz yeterlilik, özgüven, yeni deneyimlere açıklık ve göreve özgü bilgi düzeyleri düzenleyici değişken olarak eklenmek suretiyle düzenleyici-aracılık modeli ya da modelleri kurulup model genişletilebilir.

Değerlendirme	İki Dış Hakem / Çift Taraflı Körleme
Etik Beyan	Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur. *(Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 26.03.2025 tarih ve 341485 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.)
Yapay Zeka Beyanı (Yazar)	*Bu çalışmanın hazırlanması sürecinde herhangi bir yapay zekâ aracı kullanılmamıştır.
Yapay Zeka Beyanı (Dergi)	*Bu çalışmanın hazırlanması sürecinde yapay zekâ araçlarının kullanılmadığı yazarlar tarafından beyan edilmiştir. Yapay zekâ kullanılmış olması durumunda, çalışmanın bilimsel içeriği, analizleri ve sonuçlarına ilişkin tüm sorumluluk yazarlara aittir
Benzerlik Taraması	Yapıldı – Ithenticate
Etik Bildirim	itobiad@itobiad.com
Çıkar Çatışması	Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
Finansman	Bu çalışmayı desteklemek için dış fon kullanılmamıştır.
Peer-Review	Double anonymized - Two External
Ethical Statement	It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited. *(Ankara Hacı Bayram Veli University Ethics Committee's approval was obtained with the decision dated 26.03.2025 and numbered 341485.)
Artificial Intelligence Statement (Author)	*No artificial intelligence tools were used in the preparation of this study.
Artificial Intelligence Statement (Journal)	* The author declare that artificial intelligence tools were not used during the preparation of this study. In the event that artificial intelligence tools were used, all responsibility for the scientific content, analyses, and conclusions of the study rests with the author
Plagiarism Checks	Yes – Ithenticate
Complaints	itobiad@itobiad.com
Conflicts of Interest	The author has no conflict of interest to declare.
Grant Support	The author acknowledges that he received no external funding in support of this research.

Kaynakça | References

- Afacan Fındıklı, M. (2014). Algılanan lider desteği ve algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel özdeşlemenin aracılık rolü: İstanbul'da kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25(77), 136-157. <https://izlik.org/JA43CH86UM>
- Afsar, B., & Badir, Y. (2017). Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effects of person-organization fit. *Journal of Workplace Learning*, 29(2), 95-109. <https://doi.org/10.1108/JWL-11-2015-0086>
- Akar, H. (2017). *Öğretmenlerin dönüşümcü liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel destek algılarının iş yaşam kaliteleri üzerine etkisi* (Doktora tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Akbari, M., Bagheri, A., Imani, S., & Asadnezhad, M. (2021). Does entrepreneurial leadership encourage innovation work behavior? The mediating role of creative self-efficacy and support for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 24(1), 1-22. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0283>
- Akın, M. (2008). Örgütsel destek, sosyal destek ve iş-aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 141-170. <https://izlik.org/JA75YK98JE>
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., & Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 105-135. <https://izlik.org/JA94NC86UD>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117-129. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>
- Aksel, İ. (2010). *İşletmelerde inovasyon ve inovasyonu destekleyen örgüt kültürünün belirleyicileri ve bir araştırma* (Doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Altaş, S. S., Gündüz Çekmecelioğlu, H., Konakay, G., & Günsel, M. (2024). Relationships among supervisor support, autonomy, job satisfaction and emotional labor on nurses within the Turkey context of healthcare services. *Frontiers in Psychology*, 14, 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1303170>
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Anderson, N. R., & Gasteiger, R. M. (2008). Innovation and creativity in organisations: Individual and work team research findings and implications for government policy. In B. Nooteboom and E. Stam (Eds.), *Micro-foundations for innovation policy* (pp. 249-272). Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1333. <https://doi.org/10.1177/0149206314527128>

Arici, H. E. (2018). Perceived supervisor support and turnover intention: Moderating effect of authentic leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(7), 899-913. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2018-0248>

Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A., & Samah, B. A. (2008). The relationship between transformational leadership behaviors, organizational justice, leader-member exchange, perceived organizational support, trust in management and organizational citizenship behaviors. *European Journal of Scientific Research*, 23(2), 227-242.

Attiq, S., Wahid, S., Javaid, N., Kanwal, M., & Shah, H. J. (2017). The impact of employees' core self-evaluation personality trait, management support, co-worker support on job satisfaction, and innovative work behaviour. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 32(1), 247-271.

Babin, B. J., & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(96\)90005-6](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(96)90005-6)

Bardakoğlu, Ö., Akgündüz, Y., Kızılcıoğlu, G., & Yeşilyurt, H. (2017). Otel işletmelerinde algılanan yönetici desteğinin çalışanların iş stresi ve mutluluk düzeylerine etkisi. *8th International Congress on Entrepreneurship Proceedings*, 14-16 Temmuz 2017, Balıkesir, Türkiye, Bildiriler, içinde (ss. 103-116). Balıkesir: Balıkesir University.

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), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>

Bekmezci, M., Rehman, W. U., Khurshid, M., Eroğlu, K., & Trout, I. Y. (2022). The need to be unique and the innovative behavior: The moderating role of supervisor support. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.979909>

Bhanthumnavin, D. (2000). Importance of supervisory social support and its implications for HRD in Thailand. *Psychology and Developing Societies*, 12(2), 155-166. <https://doi.org/10.1177/097133360001200203>

Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in Thai work units. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 79-97. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1051>

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.

Bos-Nehles, A., Renkema, M., & Janssen, O. (2017). HRM and innovative work behaviour: A systematic literature review. *Personnel Review*, 46(7), 1228-1253. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0257>

Bozkurt, Ö., & Ercan, A. (2022). Çalışanların yenilikçi iş davranışlarında ve işten ayrılma niyetlerinde örgütsel destek algısının etkisi: İmalat sanayi üzerine bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(43), 269-290. <https://doi.org/10.46928/iticusbe.1059273>

Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Newbury Park, CA: Sage Publications.

Burns, K. L. (2016). *Perceived organizational support and perceived supervisor support as antecedents of work engagement* (Master's thesis). San Jose State University, Department of Psychology, California, <https://www.proquest.com/docview/1812534980>

Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (17. baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (3rd ed.). New York: Routledge.

Canbolat, M. A., & Yeşilçimen, P. (2024). Algılanan yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin yenilikçi iş davranışına etkisi: Otel çalışanları örneği. *Turizm Akademik Dergisi*, 11(2), 137-151. <https://izlik.org/JA85RW43GU>

Chami-Malaeb, R. (2022). Relationship of perceived supervisor support, self-efficacy and turnover intention, the mediating role of burnout. *Personnel Review*, 51(3), 1003-1019. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2019-0642>

Cheung, M. F., & Wong, C. S. (2011). Transformational leadership, leader support, and employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(7), 656-672. <https://doi.org/10.1108/01437731111169988>

Çalışkan, A., Akkoç, İ., & Turunç, Ö. (2019). Yenilikçi davranış: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 94-111. <https://doi.org/10.29131/uiibd.562196>

Dawley, D. D., Andrews, M. C., & Bucklew, N. S. (2008). Mentoring, supervisor support, and perceived organizational support: What matters most?. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(3), 235-247. <https://doi.org/10.1108/01437730810861290>

De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>

Dechawatanapaisal, D. (2025). Linking workplace social support to turnover intention through job embeddedness and work meaningfulness. *Journal of Management & Organization*, 31(2), 887-909. <https://doi.org/10.1017/jmo.2022.4>

DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research*, 63(12), 1349-1355. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.01.003>

DeConinck, J. B., & Johnson, J. T. (2009). The effects of perceived supervisor support, perceived organizational support, and organizational justice on turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 333-350. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134290403>

Doğru, Ç. (2018). The relationship between perceived support and innovative behavior: Analyzing the mediating role of work engagement. *Journal of Business Research-Turk*, 10(2), 384-402. <https://doi.org/10.20491/isarder.2018.435>

Dorenbosch, L., Engen, M. L. V., & Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129-141. <https://doi.org/10.1111/j.1476-8691.2005.00333.x>

Eichhorn, B. R. (2014). *Common method variance techniques*. Cleveland State University, <https://www.semanticscholar.org/paper/Common-Method-Variance-Techniques-Eichhorn/2693d0aa990aa0b07b58f227f168e96349892746>

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.812>

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>

Ekmekcioglu, E. B., & Öner, K. (2024). Servant leadership, innovative work behavior and innovative organizational culture: The mediating role of perceived organizational support. *European Journal of Management and Business Economics*, 33(3), 272-288. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-08-2022-0251>

Farr, J. L., & Ford, C. M. (1990). Individual innovation. In M. A. West and J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies* (pp. 63-80). Chichester: John Wiley & Sons.

Giray, M. D., & Şahin, D. N. (2014). Liderlik stillerinin duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyetiyle ilişkilerinde örgütsel destek algısının aracılık rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 29(73), 1-17.

Giray, M. D., & Şahin, D. N. (2012). Algılanan örgütsel, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçekleri: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 1-11. <https://tr-scales.arabpsychology.com/wp-content/uploads/pdf/algılanan-calisma-arkadaslari-destegi-olcegi-toad.pdf>

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178. <https://doi.org/10.2307/2092623>

Gürbüz, S. (2019). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Güzel, B., & İşçi, C. (2015). Örgütsel destek algısı. D. Küçükaltan, Ş. A. Tekeltürk ve G. Ç. Gürkan (Eds.), *Örgütsel davranışta güncel konular içinde* (ss. 125-144). Ankara: Detay Yayıncılık.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.

- Hameli, K., Vehapi, A., & Tafili, E. (2025). Fostering innovative work behavior: The role of organizational support and employee self-efficacy. *Corporate Communications: An International Journal*, 1-15. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-09-2024-0166>
- Hammond, M. M., Neff, N. L., Farr, J. L., Schwall, A. R., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90-105. <https://doi.org/10.1037/a0018556>
- Harman, H. H. (1967). *Modern factor analysis* (2nd ed.). Chicago: University of Chicago Press.
- Hassan, S., & ul Hassan, M. (2015). Testing the mediating role of perceived organizational support between leadership styles, organizational justice and employees' behavioral outcomes. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 9(1), 131-158.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press.
- Hock-Doepgen, M., Montasser, J. S., Klein, S., Clauss, T., & Maalaoui, A. (2025). The role of innovative work behavior and organizational support for business model innovation. *R&D Management*, 55(1), 7-26. <https://doi.org/10.1111/radm.12671>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1995). Evaluating model fit. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications* (pp. 76-99). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- 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. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Ijaz, S., & Nawaz, S. (2022). Impact of organizational support on employee creativity and innovative work behavior: Mediation of employee creativity. *Pakistan Social Sciences Review*, 6(4), 41-51. [https://doi.org/10.35484/pssr.2022\(6-IV\)05](https://doi.org/10.35484/pssr.2022(6-IV)05)
- İmamoğlu, E. B. (2019). *Güçlendirici liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide algılanan örgütsel destek ve bilgi paylaşımı davranışının aracı rolü: Bilişim sektöründe bir çalışma* (Yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Joorsara, M., Tajasob, K., & Ahmadian, S. (2015). The relationship among leadership style, perceived organizational support, and employees' job performance in Iran Khodro Dissel Company. *Cumhuriyet University Faculty of Science Journal*, 36(6), 1138-1151, Doi: 10.17776/CSJ.53785.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1965). Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity. *Administrative Science Quarterly*, 10(1), 125-129. <https://doi.org/10.2307/2391654>
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayınevi.

Karabulut, İ. (2017). *Algılanan örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş tatminine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü: Savunma sektöründeki kobiler üzerine bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>

Karamehmet, B. (2012). Starbucks markası ve inovasyon uygulamaları. *İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi*, (2), 1-25. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/161911>

Karayel, M., Akkoç, İ., & Birer, İ. (2018). Örgütsel destek, sosyal destek ve lider desteğinin iş performansına etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 19(2), 301-332. <https://doi.org/10.24889/ifede.457738>

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: Wiley.

Khalid, A., Rathore, K., & Aslam, N. (2017). The influence of supervisory support on work motivation: A moderating role of organizational support. *New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*, 4(10), 136-143.

Khan, S. I., Mahmood, A., Kanwal, S., & Latif, Y. (2015). How perceived supervisor support effects workplace deviance? Mediating role of perceived organizational support. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(3), 940-967.

Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.). New York: Guilford Press.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854-1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>

Li, M., & Hsu, C. H. (2016). A review of employee innovative behavior in services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 2820-2841. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2015-0214>

MacKinnon, D. P., Fairchild, A. J., & Fritz, M. S. (2007). Mediation analysis. *Annual Review Psychology*, 58(1), 593-614. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.58.110405.085542>

Muchlish, M. (2020). Antecedents of perceived organizational support to improve organizational commitment in the public sector institutions. *Journal of Accounting Research, Organization and Economics*, 3(2), 163-171.

Nangoy, R., Hamsal, M., Setiadi, N. J., & Pradipto, Y. D. (2019). The roles of employee work well-being on innovative work behaviour mediated by organisational commitment. *International Journal of Economics and Business Research*, 18(3), 314-327. <https://doi.org/10.1504/IJEBR.2019.102731>

Özkara, Z. U. (2021). The effect of supervisors' virtual technology competence on perceived organizational support: The mediating role of perceived supervisor support. A. Aksoy, A. Karapınar, F. Zaif ve B. Aydın (Eds.), *Covid 19 pandemisinin işletme ve ekonomi alanında etkileri: Seçme yazılar içinde* (ss. 45-64). Ankara: Gazi Kitabevi.

Özkara, Z. U., Taş, A., & Aydın, B. (2019). Algılanan yönetici desteği ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *OPUS-Uluslararası*

Toplum Araştırmaları Dergisi, 12(18). UİK Özel Sayısı, 101-137.
<https://doi.org/10.26466/opus.584036>

Paille, P., Bourdeau, L., & Galois, I. (2010). Support, trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level: A social exchange approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 18(1), 41-58. <https://doi.org/10.1108/19348831011033203>

Pandey, A., & Chairungruang, S. (2020). Effects of organizational support, supervisor support and coworkers' interpersonal helping behavior on employee job satisfaction: A case study in Bangkok, Thailand. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 4(2), 283-293. <https://doi.org/10.29040/ijebav.v4i02.998>

Peng, M. Y. P., Xu, C., Zheng, R., & He, Y. (2023). The impact of perceived organizational support on employees' knowledge transfer and innovative behavior: Comparisons between Taiwan and mainland China. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-13. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02242-4>

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>

Pohl, S., & Galletta, M. (2017). The role of supervisor emotional support on individual job satisfaction: A multilevel analysis. *Applied Nursing Research*, 33, 61-66. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2016.10.004>

Preacher, K. J., & Leonardelli, G. J. (2010). *Calculation for the Sobel test: An interactive calculation tool for mediation tests*. <http://www.quantpsy.org/sobel/sobel.htm>

Qi, L., Liu, B., Wei, X., & Hu, Y. (2019). Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. *PLoS ONE*, 14(2), 1-14. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212091>

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Harlow: Pearson.

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. <https://doi.org/10.5465/256701>

Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>

Singh, B. S., & Malhotra, M. (2015). The mediating role of trust in the relationship between perceived organizational support and silence. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(9), 1-10.

Sounthary, T. G., Vijayalakshmi, D., & Sivanesan, G. (2020). Impact of perceived supervisor support and perceived organizational support on organizational citizenship behaviour. *International Journal of Management*, 11(11), 501-508. Doi: 10.34218/IJM.11.11.2020.048.

Stinglhamber, F., Cremer, D. D., & Mercken, L. (2006). Perceived support as a mediator of the relationship between justice and trust: A multiple foci approach. *Group & Organization Management*, 31(4), 442-468. <https://doi.org/10.1177/1059601106286782>

Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. *Management Research Review*, 41(1), 113-132. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2017-0032>

Sulaiman, M., Ragheb, M. A., & Wahba, M. (2019). Perceived organization support role in creating an innovative work behavior. *Open Access Library Journal*, 6(5), 1-14. <https://doi.org/10.4236/oalib.1105372>

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Boston: Pearson.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics* (7th ed.). New York: Pearson.

Taş, A. (2020). *İş-aile çatışması ve öncülleri: Kavramlar-kuramlar-düzenleyici aracılık modeli*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Taş, A., & Özkara, Z. U. (2019). Algılanan yönetici desteği ile sesli davranış arasındaki ilişkide içsel iş tatmininin rolü. 7. *Örgütsel Davranış Kongresi*. 1-2 Kasım 2019, Burdur, Türkiye, *Bildiriler* içinde (ss. 939-950), Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.

Taş, A., & Özkara, Z. U. (2020). İş stresinin algılanan yönetici desteği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide üstlendiği rol. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(21), 475-504. <https://doi.org/10.26466/opus.662681>

Taş, A., Özkara, Z. U., & Aydıntan, B. (2019). Algılanan yönetici desteği ve yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişkiler: Üniversite çalışanları üzerinde ampirik bir araştırma. 7. *Örgütsel Davranış Kongresi*, 1-2 Kasım 2019, Burdur, Türkiye, *Bildiriler* içinde (ss. 523-535), Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.

Thongsiripan, T., & Thaweepaiboonwong, J. (2021). The influence of perceived organizational support, perceived supervisor support and perceived coworker support on innovative work behavior and job performance of employees of a company group in machinery and parts industry, Thailand. *Executive Journal*, 41(1), 3-17.

Tidd, J., & Bessant, J. R. (2020). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (7th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Tremblay, M., & Gibson, M. (2016). The role of humor in the relationship between transactional leadership behavior, perceived supervisor support, and citizenship behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(1), 39-54. <https://doi.org/10.1177/1548051815613018>

Tuna Arslan, T., & Aydın, E. (2023). Otel işletmelerinde yenilikçi iş davranışlarının örgütsel destek, yönetici desteği ve çalışma arkadaşı desteği üzerine etkileri: İstanbul ili örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 20(1), 73-94. <https://doi.org/10.24010/soid.1144883>

Uçar, Z., & Gündoğdu, B. (2023). İşgörenler tarafından algılanan açık liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde yönetici destek algısının aracılık rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 740-765. <https://doi.org/10.16953/deusosbil.1221678>

Warner, M. A., & Hausdorf, P. A. (2009). Understanding work-to-family conflict: The role of organization and supervisor support for work-life issues. *Organization Management Journal*, 6(3), 130-145. <https://doi.org/10.1057/omj.2009.19>

Wheaton, B., Muthen, B., Alwin, D. F., & Summers, G. F. (1977). Assessing reliability and stability in panel models. *Sociological Methodology*, 8, 84-136. <https://doi.org/10.2307/270754>

Yoon, J., & Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52(7), 923-945. <https://doi.org/10.1023/A:1016923306099>

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388995>

Zeng, X., Zhang, X., Chen, M., Liu, J., & Wu, C. (2020). The influence of perceived organizational support on police job burnout: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 11, 948, 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00948>

Zhou, F., Long, K., Shen, H., Yang, Z., Yang, T., Deng, L., & Zhang, J. (2023). Resilience, organizational support, and innovative behavior on nurses' work engagement: A moderated mediation analysis. *Frontiers in Public Health*, 11, 1309667, 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1309667>