



# Turizm Akademik Dergisi

## Tourism Academic Journal

www.turizmakademik.com



## Algılanan Yönetici ve Çalışma Arkadaşı Desteğinin Yenilikçi İş Davranışına Etkisi: Otel Çalışanları Örneği\*

Mehmet Ali CANBOLAT\*\*<sup>a</sup>, Pınar YEŞİLÇİMEN<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Karaman, Türkiye, E-mail: malican70@gmail.com, ORCID: 0000-0003-1235-9013

<sup>b</sup> Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Otel, Lokanta ve İkrâm Hizmetleri Bölümü, Karaman, Türkiye, E-mail: pinaraydag@gmail.com, ORCID: 0000-0003-2429-2207

### Öz

Otel çalışanlarının algılanan yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin yenilikçi iş davranışına etkisinin test edildiği araştırma, Antalya'daki 5 yıldızlı otellerde 388 katılımcı ile yürütülmüştür. Nicel desende olan çalışmada anket tekniğinden yararlanılmıştır. Elde edilen veriler frekans, güvenilirlik ve korelasyon analizlerine tabi tutulduktan sonra hipotez testleri için örtük değişkenli yapısal model analizinden yararlanılmıştır. Analizler sonucunda ilk olarak algılanan yönetici desteği ile algılanan çalışma arkadaşı desteği ve yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı zamanda algılanan çalışma arkadaşı desteği ile yenilikçi iş davranışı arasında da pozitif yönlü güçlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Hipotez testleri sonucunda ise algılanan yönetici desteğinin yenilikçi iş davranışına pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Bu durumda araştırmanın  $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir. Araştırmanın ikinci hipotezi olan algılanan yönetici desteğinin yenilikçi iş davranışına etkisi test edildiğinde pozitif yönlü bir etkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu durumda araştırmanın  $H_2$  hipotezi kabul edilmiştir. Ancak algılanan yönetici desteği algılanan çalışma arkadaşı desteğinden daha anlamlı bir etkiye sahiptir. Sonuç olarak 5 yıldızlı konaklama işletmeleri açısından algılanan yönetici ve arkadaş desteğinin yenilikçi iş davranışına etki ettiği söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Algılanan yönetici desteği, Algılanan çalışma arkadaşı desteği, Yenilikçi iş davranışı.

### The Effect of Perceived Supervisor and Coworker Support on Innovative Work Behaviour: The Sample of Hotel Employees

### Abstract

The research testing the effect of hotel employees' perceived supervisor and coworker support on innovative work behavior was conducted with 388 participants in 5-star hotels in Antalya. Questionnaire technique was utilized in the quantitative research. After the data obtained were subjected to frequency, reliability and correlation analyses, latent variable structural model analysis was used for hypothesis testing. As a result of the analyses, firstly, a strong positive relationship was found between perceived supervisor support, perceived coworker support and innovative work behavior. There is also a strong positive relationship between perceived coworker support and innovative work behavior. As a result of the hypothesis tests, it was determined that perceived supervisor support has a positive effect on innovative work behavior. In this case,  $H_1$  hypothesis of the research is accepted. When the second hypothesis of the study, the effect of perceived supervisor support on innovative work behavior, was tested, the existence of a positive effect was determined. In this case,  $H_2$  hypothesis of the research is accepted. However, perceived supervisor support has a greater effect than perceived coworker support. As a result, it can be said that perceived supervisor and coworker support have an effect on innovative work behavior in terms of 5-star accommodation establishments.

**Keywords:** Perceived supervisor support, Perceived coworker support, Innovative work behaviour.

JEL CODE: J28, J81, L83

#### Makalenin Geçmişi:

Gönderim Tarihi : 16.04.2024

Düzeltilme : 26.06.2024

Kabul : 26.10.2024

Makale Türü : Araştırma Makalesi

Canbolat, M. A. & Yeşilçimen, P. (2024). Algılanan Yönetici ve Çalışma Arkadaşı Desteğinin Yenilikçi İş Davranışına Etkisi: Otel Çalışanları Örneği, Turizm Akademik Dergisi, 11 (2), 137-151.

\* Bu çalışma için Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 23.01.2024-E.174945 tarih ve sayısı ile "Etik Kurul Onay" alınmıştır.

\*\* Sorumlu yazar e-posta: malican70@gmail.com

## GİRİŞ

Turizmin gelişimine katkı sağlayan en önemli konaklama işletmelerinden biri olan oteller; emek yoğun, müşteriler ve çalışanlar arasında yüksek düzeyde etkileşim gerektiren tipik bir hizmet sektörü bileşenidir. Bu nedenle çalışanlar konaklama işletmelerinin ayrılmaz bir parçasıdır (Hou, Yao, Lin & Ren, 2023). Hizmet odaklı çalışan otel işletmelerinde, konuklara çeşitli somut ve soyut deneyimler sunabilmek için (Zhu, Lin, Thawornlamlert, Subedi & Kim, 2023) yaratıcı ve yenilikçi çözümler bulmaya istekli işgücü etkileşimlerine ihtiyaç duyulmaktadır (Pundt, 2024). Bu etkileşimin gerektiği gibi yapılamamasından ötürü otellerin işgücü devir hızları da oldukça yüksektir (Kalidass & Bahron, 2015; Arici, 2018). Ayrıca turizm hareketine katılan insan sayısı her geçen gün artmakta ve bu noktada otel işletmeleri daha da önemli hale gelmektedir. Özellikle çeşitlenen teknolojiye ayak uydurmak ve içinde bulunan rekabet ortamında hayatta kalmak isteyen otel işletmeleri, yenilikçi iş davranışlarına odaklanmaktadır (Lukes & Stephan, 2017). Keza yaptıkları işin farklı yönlerini merak eden çalışanların, yenilikçi iş davranışında bulunma olasılıklarının daha yüksek olduğu ve iş stresinin normalde olumsuz görünen etkisinin, merak duygusu ortaya çıktığı zaman yumuşadığı gözlenmektedir (Bani-Melhem, Abukhait & Shamsudin, 2020). Bu yüzden, geleneksel yöntemlerden biraz uzaklaşan, kendini geliştiren, yeniliğe ve farklı fikirlere açık, takım çalışmasına uyumlu bireylerle çalışmak daha anlamlı hale gelmektedir. Bu tür çalışanlar, yaptıkları işi sıradanlıktan uzaklaştırarak, kurumların yenilik süreçlerini desteklemektedir. Problem çözme yeteneği yüksek, takım çalışmasına ve işbirliği fikrine açık, etkili iletişim yollarını kullanabilen, risk almayı seven çalışanlar, organizasyonun yenilikçi kültürünü de oluşturmaktadır.

Çalışanların yöneticilerinden aldıkları desteğin, yenilikçi iş davranışını desteklediği ve girişimcilik ruhuna daha uygun bir örgüt ortamı oluşturduğu söylenebilir (De Moraes, Spers, Mendes & da Silva, 2023). Örgütlerin yenilikçi bir vizyona sahip olması, yöneticilerin liderlik özellikleri ile de yakından ilgilidir. Destekleyici bir yöneticinin astlarına rehberlik sağladığı, onlara adil davrandığı, sorunlarını önemseydiği, fikirlerini dinleyebildiği ve onlara olumlu geri bildirimde bulunabildiği söylenebilir (Jan, Zainal & Panezai, 2022). Çalışanların iş arkadaşlarından algıladıkları destek ise örgütün kültürel altyapısını oluşturan personelin, kendini daha anlamlı hissetmesi ve yaratıcılıklarını işe katkıda bulunmak için kullanabilmeleri açısından gereklidir (Zhu, Lin, Thawornlamlert, Subedi & Kim, 2023). Çalışma arkadaşı desteğinin kurumsal işbirliğini olumlu yönde etkilediği ve mutlu çalışanlar oluşturarak aidiyet duygusunu körüklediği, yenilikçi düşüncenin aktif olduğu sosyal ortamlar oluşturduğu söylenebilir (Al-shami, Al

mamun, Rashid & Cheong, 2023). Bu sebeple, yenilikçi iş davranışının, arkadaş ve yönetici desteğinden nasıl etkilendiğini tespit etmek önemli hale gelmektedir.

Yenilikçi iş davranışı, kuruluşlar için rekabet avantajı ve uzun vadeli başarı elde etmek için bir temel oluşturmaktadır. Yöneticilerin bilgi paylaşımına ve destekleyici denetime yatırım yapmaları ve yenilikçi bir ortam oluşturmaları bu davranışların artmasını sağlayabilir (Bos-Nehles & Veenendaal, 2019). Otel çalışanlarının bilgi paylaşımı, gelişimi destekleyen denetimler ve eğitime yönelik algılarının yenilikçi iş davranışı üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğu söylenebilir (Mashi, Subramaniam, Johari, Hassan & Abubakar, 2022). Yenilikçi iş davranışını örgüt kültürü haline getirmek isteyen yöneticilerin, özellikle olumsuz kurumsal politika algılarını azaltmak için açık düzenlemeler oluşturmaları ve buna bağlı kalmaları önerilmektedir (Chen, Liu, Hu & Zhang, 2022). Bu düzenlemelere örnek olarak gösterilebilecek hizmet eğitimi, hizmet yetkilendirmesi, karar alma sürecine katılım gibi önemli insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanları motive ederek işe duyduğu tutkuyu arttırdığı, bu durumun sonucu olarak da çalışanları yenilikçi davranışlara yönlendirdiği belirlenmiştir (Jan, Zainal & Lee, 2021). Çalışanların derecelendirdiği ve algıladıkları işbirliğine dayalı, insan kaynakları sistemlerinin, bilgi alışverişini teşvik ederek yenilikçi davranışı kolaylaştırdığı belirtilmektedir. Ancak bu uygulamaların bilinçli olarak tasarlanması ve düzenli bir şekilde uygulanması gerekmektedir (Colakoglu, Chung & Ceylan, 2022).

Kişilerin yönetici ya da çalışma arkadaşlarından görmüş oldukları destek gerek iş yükünün azalmasına gerekse mental olarak daha rahat olmalarına olanak sağlayabilmektedir. Özellikle hizmet sektörünün temel taşlarından olan konaklama işletmelerinde gün boyu ayakta olan bir garsona, çalışma arkadaşının işlere destek vermesi ile küçük bir yardımda bulunması, garsonun kendini iyi hissetmesine yardımcı olabilmektedir. Keza kişi sebebiyle şirkete küçük çaplı zarar oluşturan bazı olumsuzlukların yöneticiler tarafından görmezden gelinmesi de yönetici desteğine bir örnek olabilir. Bu ve buna benzer nedenler ile yoğun iş temposuna sahip olan sektörde yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin büyük bir öneme sahip olduğu ve yenilikçi iş davranışını teşvik edebildiği söylenebilir (Chou & Walker-Price, 2018).

Literatürde çalışma arkadaşları ile olan ilişkide memnuniyet ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönde ilişki olduğu (Janssen, 2003), yönetici ve çalışma arkadaşı desteği ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönde ilişki olduğu (Attiq, Wahid, Javaid, Kanwal & Shah, 2017; Akkoç ve ark., 2023), yenilikçi iş davranışı ile rol çatışması arasındaki ilişkide çalışma arkadaşı

desteğinin aracılık rolü üstlendiği (Çalışkan, Akkoç & Turunç, 2019) bulgulanmıştır. Tuna Arslan ve Aydın (2023) ise otel işletmelerinde yönetici ve çalışma arkadaşları desteğinin yenilikçi iş davranışı üzerinde olumlu etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Literatürdeki kısıtlı araştırmalardan elde edilen bu bulgular yönetici ve çalışma arkadaşları desteğinin önemi ortaya koyarken bu kısıtlılığın yeni araştırmalara yön verdiği söylenebilir. Nitekim literatürde algılanan yönetici ve çalışma arkadaşları desteğinin yenilikçi iş davranışına etkisinin test edildiği kısıtlı araştırmalar ile karşılaştırılması araştırmanın özgün yönünü ortaya koymaktadır. Bu yönü ile literatüre katkı sağlanması beklenmektedir. Buradan hareketle öncelikle değişkenlerin kavramsal çerçevesi ele alınmış daha sonra araştırma hipotezleri geliştirilmiştir. Ardından analizler gerçekleştirilerek elde edilen bulgular tartışılmıştır.

### KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Yönetici desteği, çalışanın amirinden aldığı destek ve ilginin derecesi olarak tanımlanmaktadır (Netemeyer, Boles, McKee & McMurrin, 1997; Chen, Li & Leung, 2015). Yönetici desteği, yenilikçi iş davranışına ve kurumsal girişimcilğe daha elverişli bir organizasyonel ortam geliştirmek için temel bir faktördür (De Moraes, Spers, Mendes & Da Silva, 2023). Çünkü çalışanların beklenen düzeyde iş performansını göstermeleri, işletme kültürünü benimsemelerine ve yönetici desteğine bağlıdır (Akkoç, Turunç & Çalışkan, 2011). Nitekim iş performansı, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki etkileşimin bir fonksiyonudur (Herawati, Setyadi, Michael, & Hidayati, 2023). Örneğin otel işletmelerinde, ön saflarda çalışan personeller ve müşteriler arasındaki çatışmaların yöneticiler tarafından doğru yönetilmesi iş performansını, çalışan katılımını ve yenilikçi iş davranışlarını arttırabilmektedir (Jung & Yoon, 2018). Zira yöneticilerin, özellikle bilgi paylaşımı, destekleyici denetim, eğitim ve çalışanların öz yeterliliğine katkı yapması önerilmektedir. Turizm işletmelerinin bilgi paylaşım kültürünün geliştirmesi ve yenilikçi performansın teşvik edilmesi ise çalışanların olumlu kişilik özellikleri ile alakalıdır. Çünkü personelin olumlu kişilik özellikleri, bilgiyi paylaşma davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir. Bu durumda yenilikçi iş davranışının ortaya çıkması da kolaylaşmaktadır (Abou-Shouk, Zoair, Aburumman & Abdel-Jalil, 2022).

Aynı çalışma ortamında yöneticiler kadar çalışma arkadaşları da çalışanlar üzerinde önemli bir etkiye sahip temel sosyal destek kaynakları olarak kabul edilmektedir (Pradhan & Jena, 2018). Hatta çalışma arkadaşları desteği yönetici desteğinden daha büyük bir sosyal destek etkisine sahiptir (Karasek, Triantis & Chaudhry, 1982). Çalışma arkadaşları desteği, çalışanların çalışma arkadaşlarının işle ilgili sorunlarla başa çıkmasında

kendilerine ne ölçüde yardımcı olmaya istekli olduklarına ilişkin görüşleri şeklinde tanımlanabilir (Nguyen & Tuan, 2021). Çalışma arkadaşları desteği, aynı çalışma ortamında bulunan bireylerin birbirlerini dinlemesi, desteklemesi ve yeniliğe teşvik etmesidir. Çalışma arkadaşları tarafından desteklenen bireylerin iş tatminlerinin arttığı ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı ifade edilebilir (Mossholder, Settoon & Henegan, 2005). Ayrıca çalışanların algıladıkları çalışma arkadaşları desteği fiziksel stres faktörlerinin olumsuz sonuçlarını etkisizleştirmeye yardımcı olmaktadır (Mayo, Sanchez, Pastor & Rodriguez, 2012). Nihayetinde çalışma arkadaşlarına karşı yararlı ve güvenilir olmak önemli bir olgu olarak görülmektedir (Herawati vd., 2023). Böylelikle mutlu çalışanların motive olma ve işe katılma eğilimlerinin, algıladıkları iş arkadaşları desteği ile bağlantılı olduğu ve iş arkadaşları desteğinin işbirliğine dayalı bir çalışma ortamını teşvik ettiği söylenebilir. Bu yapıcı etki, bireysel düşünceyi genişletmekte, olumsuzlukları tolere etme olasılığını arttırmakta, yenilikçi fikirlerin gönüllü olarak paylaşıldığı sosyal ortamlar oluşturmaktadır (Al-shami, Al mamun, Rashid & Cheong, 2023). Özellikle otel işletmeleri gibi hizmet sektöründeki çalışma arkadaşları desteği, psikolojik gücü artırırken müşterilere hizmet sunulmasında duyguların bastırılmasını sağlayarak tükenmişliği azaltmaktadır (Uddin, Ali, Khan, & Ahmad, 2021). Yönetici ve çalışma arkadaşları desteği destekleyici iş çevresi olarak da bilinmektedir (Attiq ve ark., 2017).

Yenilikçilik ise hizmet sağlayıcıların hayatta kalabilmesi ve rekabet ortamında başarılı olabilmesi için kritik bir faktör olarak görülmektedir (Park, Yun, Kim & Hai, 2021). Yenilikçilik, bir işi yapmak için geliştirilen yeni ve iyileştirilmiş yollardır. Hem yaratıcılık hem de yenilikçilik temelde aynı sürecin ayrılmaz birer parçası olup sürecin yaratıcılık aşamasında fikir üretilirken, yenilik aşamasında ise fikir uygulanmaktadır (Anderson, Potočnik & Zhou, 2014). Ancak yenilikçilik ile yaratıcılık birbirinden farklı kavramlar olup özellikle yenilikçilik iş davranışında yeni ve faydalı fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin ya da prosedürlerin başlatılması ve kasıtlı olarak bu durumun tanıtılmasını amaçlayan bireysel davranışlar söz konusu olmaktadır (De Jong ve Den Hartog, 2010). Çalışanların ise yenilikçi iş davranışları, iş performanslarının denetimsel derecesi ile yakından ilgilidir (Afsar, Badir & Khan, 2015). Denetleme kriterlerinin şeffaf olduğu ve düzenli geri bildirim yapılan örgütlerde, performans değerlendirme kriterlerinden memnun olan çalışanlar, örgütsel adaletin varlığına inanmakta ve yenilikçi davranışları olumlu yönde etkilenmektedir (Ghazi, El-Said, Salem & Smith, 2023). Örgütlerin daha yenilikçi olabilmesinin en önemli anahtarı, çalışanlarına adil davranarak çalışanlarının yenilikçi iş davranışlarını teşvik etmesidir. Örgütsel adaletin sağlanmasıyla çalışanların yenilikçi iş davra-

nışları da artmaktadır (Agarwal, 2014a; Akram, Lei, Haider & Hussain, 2020). Örgütsel adalet, güven ve özdeşleşmeyi ön planda tutan yöneticilerin; çalışanların hizmete bakış açılarını ve tutumlarını olumlu yönde değiştirebilmektedir. Geliştirilen bu hizmet konseptleri aynı zamanda çalışanlar arasındaki takım çalışmasına olumlu katkıda bulunarak, çalışanların moral ve motivasyonunu artırıp işten ayrılmaları azaltabilmektedir (Chen vd., 2015).

Sürekli değişen organizasyon yapılarında performansın arttırmanın en önemli yollarından bir tanesi yenilikçi iş davranışı gerçekleştiren çalışanlara sahip olmaktır (Hernaus, Černe & Vujčić, 2023). Aynı zamanda yenilikçi iş davranışı, örgütler için rekabet avantajı ve uzun vadeli başarı elde etmek için bir temel oluşturmaktadır. Konaklama işletmelerinin yenilikçi iş davranışını teşvik edebilmesinin bir diğer yolu, örgütsel iklimin yeniliğe açık hale getirilmesidir. Çünkü organizasyonun yetenek geliştirme ikliminin insan kaynakları yönetimi uygulamaları ve yenilikçi iş davranışı arasında bağlantı görevi olduğu belirtilmektedir (Datta, Budhwar, Agarwal & Bhargava, 2023). İşyerinde inovatif hizmet kültürünün geliştirilebilmesi, ön saflarda çalışan personelin inovasyon performansı ile ilişkilidir. Ön saflarda çalışan personelin, yeni fikirlerini rahatlıkla dile getirerek inovasyon sürecine istekli bir şekilde katılabilmesi için yöneticilerin, güvenli bir çalışma ortamı belirlemesi ve ön plandaki işler için daha yüksek eğitim seviyesine sahip personel seçilmesi önerilmektedir (Baradarani & Kılıç, 2018). Özellikle ön saflarda çalışan personelin yenilikçi hizmet davranışının, kariyer endişesi olmadığında çok yüksek olduğu saptanmıştır (Park vd., 2021).

Gouldner (1960)'ın karşılık ilkesi bağlamında temelini attığı sosyal değişim teorisi, yöneticiyle çalışan arasındaki ilişki ve bu ilişki gereği oluşan karşılıklı beklentiyi açıklayabilen bir teoridir (Mehtap, 2023). Buna göre bir tarafın iyi niyete dayalı faydalı bir davranışı diğer tarafta karşılık verme yükümlülüğü oluşturabilmektedir (Çetin Kılıç ve Eser, 2022). Ancak bu ilişkiler tarafların katkılara karşılık verip vermeyeceğine yönelik belirsizlik içermektedir. Yapılan katkılar bir ödül ya da tepkisizlikle sonuçlanabilir (Türköz, 2016). Blau (1964) ise teoriyi kişilerin kendilerine yapılan olumlu eylemlere olumlu karşılık verme sorumluluğu ile hareket etmesi şeklinde ifade etmektedir. Sosyal değişim teorisinin karşılıklılık temel ilkesine göre kişiler, sosyal değişimlerde bulunurken eylemlerinin bir sonucu olarak gelecekte bir getiri beklentisine içerisinde olabilmektedir (Çetin ve Şentürk, 2016). Bu durumda kişinin yönetici ya da çalışma arkadaşından gördüğü destek pozitif eylemlerden bir tanesi olan yenilikçi iş davranışı ile sonuçlanabilecektir.

Doğan ve Sökmen (2021) ise turizm içerikli araştırmalarda sosyal değişim teorisi ile birlikte sık kullanılan teorileri; sosyal temsil teorisi, sosyal kimlik teorisi, sebepli eylem teorisi, paydaş teorisi ve duygusal aktarım teorisi şeklinde sıralamıştır. Ek olarak değişkenler örgütsel destek teorisi, kaynakların korunması teorisi ve iş talepleri-iş kaynakları (JD-R) teorisiyle de açıklanmaya çalışılmıştır. Örgütsel destek teorisi, sosyo-duygusal ihtiyaçların karşılanması temeline dayanır. Buna göre örgütün, çalışanların artan iş çabasını ödüllendirmeye hazır olup olmadığını belirlediği, çalışanların ise örgütün bu iş çabasına ne ölçüde değer verdiğine ve refahlarını ne ölçüde önemseydiğine ilişkin inançlar geliştirdiği varsayılmaktadır. Örgütsel destek algılanan yönetici desteğini de artırarak örgütün, çalışanlar üzerinde oluşturduğu çalışanların katkılarında değer verdiği ve refahlarını önemseydiği algısı, yöneticilerin kendilerine karşı olumlu bir eğilim içinde olduğuna inanmalarına yol açmaktadır (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski & Rhoades., 2002; Shanock & Eisenberger, 2006). Aslında yöneticinin, çalışanların katkılarında ne ölçüde değer verdiği anlamına gelen algılanan yönetici desteği algılanan örgütsel destek ile ilişkilendirilir (DeConinck & Johnson, 2009; DeConinck, 2010). Zira örgüt bu desteğini genellikle yöneticiler aracılığıyla yapmaktadır. Böylelikle algılanan yönetici desteği örgütsel desteğin bir öncüsü olarak kabul edilebilir (Kuvaas & Dysvik, 2010). Öte yandan Mayo vd. (2012) yönetici desteğini, Nguyen & Tuan (2021) ise çalışma arkadaşı desteğini, kaynakların korunması (COR) teorisine dayandırmaktadır. Teoriye göre bireylerin, sahip oldukları kaynaklarını geliştirme ve daha fazla nicelik kazanmalarını sağlamak amacıyla gayret göstermeleri beklenir. Yönetici desteği ve çalışma arkadaşı desteği de bir kaynak olarak değerlendirilebilir (Mayo vd., 2012; Nguyen & Tuan, 2021). COR teorisinde çalışanların işlerini güvence altına almak veya mevcut kaynakları korumak için yönetici ve iş arkadaşı gibi mevcut sosyal desteklerden faydalanılması beklenir (Chong, Ng & Chen, 2023). Blanco-Donoso, Moreno-Jiménez, Pereira & Garrosa (2019) ise iş talepleri-iş kaynakları (JD-R) teorisi ile bu değişkenleri ilişkilendirmiştir. Buna göre yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin iş kaynaklarının işlevlerini yerine getirdiğini ve çalışanların mesleki ve kişisel hedeflere ulaşmalarına yardımcı olduğunu ileri sürmüştür.

Yönetici desteği aynı zamanda bir lider-üye etkileşimidir. Lider-üye etkileşimi, algılanan organizasyonel destek, işe bağlılık (Agarwal, 2014b) ve katılımcı karar verme sürecinin, çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerinde doğrudan olumlu bir etkiye sahip olduğu, takım gücünün de düzenleyicilik etkisi bulunduğu görülmektedir (AlMazrouei, Zacca & Mustafa, 2023). Lider-üye etkileşimi ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur (Alsughayir,

2017). Ayrıca yönetimde mizah kullanımının yenilikçi iş davranışını olumlu etkilediği (Pundt, 2024), çalışanlar ile yöneticiler arasındaki bilgi alışverişinin kalitesinin ise işe bağlılığı artırdığı ve işe bağlılığın da yenilikçi iş davranışını artırdığı tespit edilmiştir (Agarwal, Datta, Blake-Beard & Bhargava, 2012). Bilgiyi paylaşmaya duyulan istek ve yenilikçi iş davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ve öz liderliğin de bu ilişkiye aracılık ettiğini ifade edilmektedir (Asurakkody & Kim, 2020). Bunun yanında güçlü bir motivasyon aracı olarak tanımlanan ilişkisel liderliğin, çalışanların yenilikçi iş davranışlarının üç aşamasında da (fikir üretme, fikir geliştirme ve fikir gerçekleştirme) etkili olduğu saptanmıştır (Akram, Lei & Haider, 2016). Fakat tüm bu liderlik özelliklerinin yanında ilk olarak yöneticilerin farklı departmanlara veya çalışma birimlerine uygun organizasyonel hedef yönelimleri geliştirmeleri önerilmektedir (Chang & Teng, 2017).

Literatür incelendiğinde Kalidass & Bahron (2015) konaklama işletmelerinde algılanan yönetici desteğinin, Zakaruskaitė & Valickienė (2020) ise gençlerde algılanan yönetici ve arkadaş desteğinin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde bir etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Diğer bir ifade ile algılanan yönetici desteği arttıkça işten ayrılma niyetini azaltmaktadır (Maertz Jr, Griffeth, Campbell & Allen, 2007). Škerlavaj, Černe & Dysvik (2014) ise algılanan yönetici desteğinin, çalışanlara fikirlerin uygulanması için gereken kaynaklara ve desteğe erişim sağlayarak, son derece yaratıcı fikirleri daha uygulanabilir hale getirdiğini tespit etmiştir. Ayrıca Puah, Ong & Chong (2016) algılanan yönetici ve arkadaş desteğinin çalışanların, iş sağlığı ve güvenliğine katkı sağladığını, Ergün & Nartgün (2017) algılanan yönetici ve arkadaş desteğinin yaşam doyumunu ile pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkide olduğunu, Kim, Hur, Moon & Jun (2020) derinlemesine rol yapma ve iş performansı arasındaki pozitif ilişkinin algılanan yönetici ve arkadaş desteği ile güçlendiğini, Macias-Velasquez vd. (2021) algılanan arkadaş desteğinin duygusal tükenmeyi, algılanan yönetici desteğinin ise sinizmi negatif yönde etkilediğini tespit etmiştir.

Literatürde örgütsel adalet (Akram vd., 2020; Agarwal, 2014a; Chen vd., 2015), liderlik (Jan, Zainal

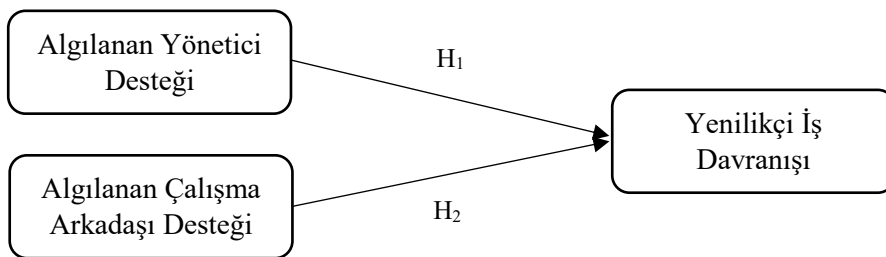
& Panezai, 2022; Javed, Khan & Quratulain 2018; Akram vd., 2016; Asurakkody & Kim, 2020), yeşil yenilik (Luu, 2023; Aboramadan, Crawford, Türkmenoğlu & Farao, 2022), örgütsel iklim (Datta vd., 2023; Abou-Shouk vd., 2022; Bos-Nehles & Veenendaal, 2019) ve çalışanların denetimi (Afsar vd., 2015; Ghazi vd., 2023) gibi değişkenlerin yenilikçi iş davranışına olan etkisini inceleyen araştırmalarla karşılaşılmıştır. Ayrıca algılanan yönetici desteğinin yenilikçi iş davranışıyla pozitif yönde ilişkisi olduğu araştırmacılarca tespit edilen bulgular arasındadır (Chen vd., 2015; Mishra, Bhatnagar, Gupta & Wadsworth, 2017; Darvishmotevali, 2019). Akhtar, Khan & Suleman (2018) ise yönetici desteğinin yenilikçi iş davranışına pozitif yönde etki ettiğini tespit etmiştir. Ayrıca yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin, psikolojik güçlendirme ve yenilikçi iş davranışı arasında moderatör sahip olduğu iddia edilmektedir (Rehman, Ahmad, Allen, Raziq & Riaz, 2019). Ancak yönetici desteğinin benzersiz olma ihtiyacı ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide moderatör bir rol tespit edilmemiştir (Bekmezci, Rehman, Khurshid, Erogluer & Trout, 2022). Tuna Arslan & Aydın (2023) ise otel işletmeleri ile yürüttüğü araştırmasında çalışma arkadaşı desteğinin küçük, yönetici desteğinin ise yok denecek kadar az bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir.

Son olarak yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu (Janssen, 2003; Attiq ve ark. 2017; Akkoç ve ark., 2023), özellikle otel işletmelerinde yönetici ve çalışma arkadaşları desteğinin yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği (Tuna Arslan & Aydın, 2023) araştırmacıların bulguları arasındadır. Literatürden elde edilen bu bulgular ve sosyal değişim teorisi, algılanan yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin yenilikçi iş davranışı ile pozitif bir etkileşimde bulunduğuna işaret etmektedir. Bu bilgiler ışığında ileri sürülen hipotezler şu şekildedir:

*H<sub>1</sub>: Algılanan yönetici desteğinin yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif etkisi vardır.*

*H<sub>2</sub>: Algılanan çalışma arkadaşı desteğinin yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif etkisi vardır.*

İleri sürülen hipotezler doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'deki gibidir:



Şekil 1. Test Edilecek Araştırma Modeli

## YÖNTEM

Araştırmanın amacı otel çalışanlarının algıladıkları yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin yenilikçi iş davranışına etkisini test etmektir. Nicel desende tasarlanan araştırmanın evrenini Antalya'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Türkiye'nin en çok turist ağırlayan kentlerinden bir tanesi olan Antalya'da 2022 verilerine göre 600 binin üzerinde yatak sayısı arzıyla 2.500'ü aşkın konaklama işletmesi hizmette bulunmaktadır (AKTOB, 2023). Antalya'da işletme belgesine sahip 343 adet 5 yıldızlı konaklama tesisi yer bulunmaktadır (TURSAB, 2024). Otel çalışanlarının sayısı net olarak bilinmediğinden ötürü evren sınırsız olarak kabul edilmiştir (Aykaç, Özdemir & Cinnioğlu, 2023). Bu durumda %95 güven ve 0,5 anlamlılık düzeyinde 384 kişi olarak örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır (Bartlett, Kotrlık & Higgins, 2001). Tesadüfi olmayan örneklem yönteminden kolayda örneklem yolu ile 400 katılımcıya online olarak Şubat-Mart 2024'de ulaşılmış, geçerli 388 form elde edildiğinde veri toplama süreci sonlandırılmıştır. Araştırmanın etik kurul izni için Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 23.01.2024-E.174945 tarih ve sayısı ile "Etik Kurul Onay" alınmıştır. Araştırma literatürdeki çalışmalar ve anket katılımcılarıyla sınırlıdır.

Araştırmada uygulanan anket için online veri toplama formundan yararlanılmıştır. Form 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerinin yer aldığı 5 soru, ikinci bölümde yönetici desteği ölçeği (5 madde), üçüncü bölümde çalışma arkadaşı desteği ölçeği (4 madde) ve son bölümde ise yenilikçi iş davranışı ölçeği (9 madde) uygulanmıştır. Yönetici desteği ölçeği Karatepe (2014) tarafından "supervisor support" ismiyle geliştirilmiştir. Çalışma arkadaşı desteği ölçeği ise Haynes, Wall, Bolden & Stride (1999) tarafından "peer support" ismiyle geliştirilmiştir. Araştırmada her iki ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışmasını yürüten Tuna Arslan & Aydın (2023)'in son şeklini verdiği ölçeklerden yararlanılmıştır. Yenilikçi iş davranışlarının ölçümlenmesi için Scott & Bruce (1994) tarafından geliştirilen, Janssen (2000)'in son şeklini verdiği ve Töre (2017) tarafından Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışmasının yürütüldüğü ölçekten yararlanılmıştır. Ölçekler 1-kesinlikle katılmıyorum'dan, 5-kesinlikle katılıyorum'a beşli Likert tipi ile kullanılmıştır.

## BULGULAR

Otel çalışanlarının algıladıkları yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin yenilikçi iş davranışına etkisinin test edilmesi için araştırma 388 katılımcı ile yürütülmüştür. Elde edilen veriler frekans analizleri,

**Tablo 1.** Demografik Bilgiler (N=388)

Değişken	Açıklama	Frekans	%	Değişken	Açıklama	Frekans	%
Yaş	18-25	177	45,6	Eğitim	İlköğretim	6	1,5
	26-35	129	33,2		Lise	60	15,5
	36-45	56	14,4		Önlisans	209	53,9
	46-55	20	5,2		Lisans	81	20,9
	56 ve üzeri	6	1,5		Lisansüstü	32	8,2
	Toplam	388	100,0		Toplam	388	100,0
Departman	Ön Büro	35	9,0	Cinsiyet	Kadın	204	52,6
	Kat Hizmetleri	53	13,7		Erkek	184	47,4
	Yiyecek-İçecek	76	19,6		Toplam	388	100,0
	Mutfak	61	15,7	Deneyim	0-2 Yıl	119	30,7
	Satış-Pazarlama	33	8,5		3-6 Yıl	128	33,0
Halkla İlişkiler	26	6,7	7-10 Yıl		77	19,8	
İnsan Kaynakları	15	3,9	11-15 Yıl		33	8,5	
Finans Muhasebe	19	4,9	16-20 Yıl		16	4,1	
Güvenlik	14	3,6	21 ve üzeri	15	3,9		
IT	2	,5	Toplam	388	100,0		
Diğer	54	13,9					
Toplam	388	100,0					

güvenilirlik analizi ve korelasyon analizine tabi tutulmuştur. Daha sonra yapısal model analizi ile hipotez testleri sınanmıştır. Frekans analizleri sonucunda elde edilen veriler Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1'e göre katılımcıların çoğunluğu 18-25 yaş aralığında (%45,6), yiyecek-içecek departmanında görev yapmakta (%19,6), önlisans mezunu (%53,9), kadın (%52,6) ve 3-6 yıl iş deneyimine sahiptir (%33). Değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi adına gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları, ölçek ortalama ve standart sapma değerleri ile ölçek Cronbach's Alpha değerleri Tablo 2'deki gibidir.

**Tablo 2.** Korelasyonlar (N=388)

Ölçekler	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach's Alpha	1	2	3
1-Algılanan Yönetici Desteği	3,84	1,108	,954	1		
2-Algılanan Çalışma Arkadaşı Desteği	3,83	1,075	,947	,803**	1	
3-Yenilikçi İş Davranışı	3,86	1,028	,971	,810**	,775**	1

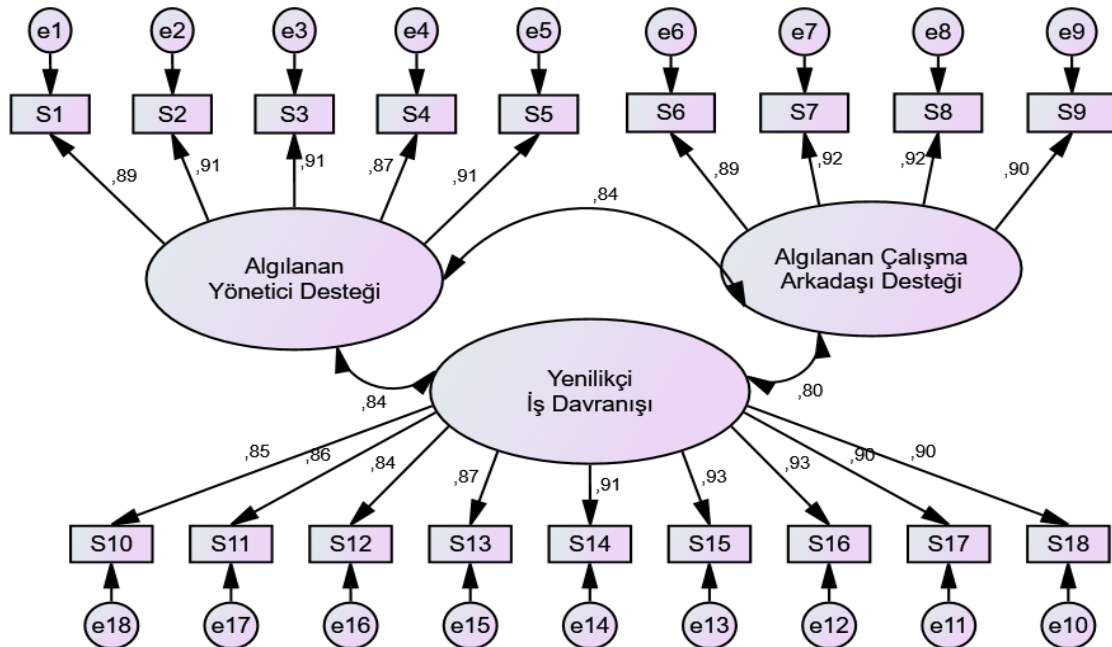
\*\* .Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 2'de yer alan korelasyon analizi bulgularına göre tüm değişkenlerin birbirleri ile yüksek düzeyde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ilişki içerisinde oldukları tespit edilmiştir. Aynı zamanda katılımcıların algıladıkları yönetici desteği (3,84), çalışma arkadaşı desteği (3,83) ve yenilikçi iş davranışının (3,86) ortalama değerleri her üç ölçek için de ortanın

üzerinde bir değerdedir. Ayrıca ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri ,9'un üzerinde olduğundan ölçeklerin elde edilen veriler ile yüksek düzeyde güvenilirlik sağladığı söylenebilir. Diğer bir ifade ile verilerin yüksek düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın hipotez testleri yapısal model analizi aracılığı ile test edilecektir. Ancak yapısal model test edilmeden önce ilk olarak ölçüm modeli test edilmiştir. Ölçüm modeline ait yol diyagramı Şekil 2'deki gibidir.

Şekil 2'de yer alan AMOS yazılımından elde edilen ölçüm modeli bulgularına göre tüm maddelerin faktör yüklerinin ,80 değerinin üzerinde olduğu görülmüştür. Aynı zamanda tüm maddeler anlamlı ( $p < .05$ ) ve regresyon katsayıları 0,5'in üzerindedir. Model uyum iyiliği değerleri incelendiğinde CMIN/df (3.86), CFI (.96), SRMR (0.02) ve RMSEA (.08) indekslerinin kabul



**Şekil 2.** Ölçüm Modeline Ait Standardize Yol Diyagramı





diğinde pozitif yönlü bir etkinin varlığı saptanmıştır. Bu durumda araştırmanın  $H_2$  hipotezi kabul edilmiştir. Ancak algılanan yönetici desteği algılanan çalışma arkadaşı desteğinden daha çok bir etkiye sahiptir. Tuna Arslan & Aydın (2023) ise otel işletmeleri ile yürüttüğü araştırmasında çalışma arkadaşı desteğinin küçük, yönetici desteğinin yok denecek kadar az bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Araştırma bulguları algılanan yönetici desteğinin daha çok etkiye sahip olduğunu ortaya koyarken Tuna Arslan & Aydın (2023) bu durumu tersini bulgulamıştır. Bu farklılık mesleki deneyim süresi ya da otel yıldız farklılığından kaynaklanıyor olabilir. Ancak 5 yıldızlı konaklama işletmeleri açısından algılanan yönetici ve arkadaş desteğinin yenilikçi iş davranışına etki ettiği söylenebilir.

Araştırmanın kuramsal çerçevesi sosyal değişim teorisiyle ilişkilendirilmiştir. Sosyal değişim teorisi bazı tanımlanmamış yükümlülükler dayanmaktadır ve özellikle karşılıklılık ilkesi ön plana çıkmaktadır. Bir taraf diğer tarafa herhangi bir iyilik yaptığında, gelecekte yapılan bu iyiliğe yönelik bir geri dönüş olacağı düşüncesi bulunmaktadır (Mehtap, 2023). Araştırma sonuçları göstermektedir ki, kişi yöneticisi ya da çalışma arkadaşından destek gördüğünü hissettiğinde yenilikçi iş davranışına yönelebilmektedir. Algılanan bu desteğin karşılığı yenilikçi iş davranışı olarak karşımıza çıkabilmektedir. Kalidass & Bahron (2015) konaklama işletmelerinde algılanan yönetici desteğinin ve Zakarauskaitė & Valickienė (2020) ise algılanan yönetici ve arkadaş desteğinin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde bir etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Diğer bir ifade ile algılanan yönetici desteği arttıkça işten ayrılma niyetini azaltmaktadır (Maertz Jr ve ark., 2007). Škerlavaj ve ark. (2014) ise algılanan yönetici desteğinin, çalışanlara fikirlerin uygulanması için gereken kaynaklara ve desteğe erişim sağlayarak, son derece yaratıcı fikirleri daha uygulanabilir hale getirdiğini tespit etmiştir. Puah ve ark. (2016) algılanan yönetici ve arkadaş desteğinin çalışanların, iş sağlığı ve güvenliğine katkı sağladığını, Ergün & Nartgün (2017) ise algılanan yönetici ve arkadaş desteğinin yaşam doyumu ile pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkide olduğunu bulgulamıştır. Macias-Velasquez vd. (2021) algılanan arkadaş desteğinin duygusal tükenmeyi, algılanan yönetici desteğinin ise sinizmi negatif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Ayrıca yönetici ve çalışma arkadaşı desteğinin, psikolojik güçlendirme ve yenilikçi iş davranışı arasında moderatör sahip olduğu tespit edilmiştir (Rehman ve ark., 2019). Literatürdeki bu bilgiler algılanan yönetici ve arkadaş desteğinin negatif değişkenler ile negatif yönlü ilişkide olduğunu diğer bir ifade ile negatif değişkenlerin olumlandığını ortaya koymaktadır. Pozitif değişkenlerin ise yönetici ve arkadaş desteği ile negatif yönlü bir etkileşimi bulunmamaktadır. Araştırma bulguları da bu genellemeyi doğrulamaktadır.

Bulunduğu ortama ayak uydurabilen bir canlı olan insan, çalıştığı işyerinin kuralları ve kültürünü de kısa zamanda benimsemektedir. Bu nedenle, yenilikçi çalışanlarını desteklemenin ilk adımı, kurumun yeniliğe açık, fikir ve düşüncelerin özgürce ifade edildiği bir kültüre sahip olmasıdır. Otel işletmelerinin yenilikçi iş davranışını teşvik edebilmesinin yollarından bir diğeri ise örgütsel iklimin yeniliğe açık hale getirilmesi olabilir. Bu noktada yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Çalışanların fikirlerini özgürce ifade edebildikleri, alınan kararlara aktif katılım gösterebildikleri, risk alma kültürünün benimsendiği, rahat bir çalışma ortamı bulunan, yenilikçiliğin ödüllendirildiği ve kendini geliştirmek isteyen tüm personele eğitim olanaklarının tanındığı bir iklim oluşturmak yönetici desteğinin başında gelebilir. Ayrıca birbiri ile uyum içerisinde çalışabilecek takımlar kurulması çalışma arkadaşı desteğine zemin hazırlayabilir. Böylelikle çalışanlar gerek yönetici gerekse çalışma arkadaşı desteğini algıladıklarında yenilikçi iş davranışlarının da artacağı beklenebilir. Araştırma literatürdeki çalışmalar ve anket katılımcılarıyla sınırlıdır. Araştırma sonuçlarının daha çok genellenebilmesi için araştırma modelinin farklı şehir, bölge ve kültürlerde tekrarlanması ve sonuçlarının karşılaştırılması önerilebilir.

**KAYNAKLAR**

- Aboramadan, M., Crawford, J., Turkmenoglu, M. A. & Farao, C. (2022). Green Inclusive Leadership and Employee Green Behaviors in the Hotel Industry: Does Perceived Green Organizational Support Matter?, *International Journal of Hospitality Management*, 70, 103330, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103330>.
- Abou-Shouk, M., Zoair, N., Aburumman, A. & Abdel-Jalil, M. (2022). The Effect of Personality Traits and Knowledge-Sharing on Employees' Innovative Performance: A Comparative Study of Egypt and Jordan, *Tourism Management Perspectives*, 44, 101024, <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2022.101024>.
- Afsar, B., Badir, Y. & Khan, M. M. (2015). Person–Job Fit, Person–Organization Fit and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Innovation Trust, *The Journal of High Technology Management Research*, 26(2), 105-116, <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2015.09.001>.
- Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S. & Bhargava, S. (2012). Linking LMX, Innovative Work Behaviour and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work Engagement, *Career Development International*, 17(3), 208-230. <https://doi.org/10.1108/13620431211241063>.
- Agarwal, U. (2014a). Linking Justice, Trust and Innovative Work Behaviour to Work Engagement, *Personnel Review*, 43(1), 41-73. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2012-0019>.
- Agarwal, U. (2014b). Examining the Impact of Social Exchange Relationships on Innovative Work Behaviour: Role of Work Engagement, *Team Performance Management*, 20 (3/4), 102-120. <https://doi.org/10.1108/TPM-01-2013-0004>.
- Akhtar, F., Khan, H., & Suleman, A. (2018). The Impact of Psychological Capital, Supervisor Support and Risk Tolerance in Managers on Innovative Work Behavior, *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 7(3), 632-641.
- Akkoç, İ., Turunç, Ö. & Çalışkan, A. (2011). Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü, "İşGüç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(4), 85-114, <https://doi.org/10.4026/1303-2860.2011.190.x>
- Akkoç, R., Temiz, C., Ceyhan, M., Tuğ, Ö., Dora, M. & Balaman, H. (2023). Algılanan Örgütsel Desteğin Öğretmenlerin Yenilikçi Davranışı Üzerine Etkisi. *Sosyal Gelişim Dergisi*, 1(1), 41-47.
- 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>.
- Akram, T., Lei, S. & Haider, M. J. (2016). The Impact of Relational Leadership on Employee Innovative Work Behavior in it Industry of China, *Arab Economic and Business Journal*, 11(2), 153-161, <https://doi.org/10.1016/j.aebj.2016.06.001>.
- AKTOB. (2023). Akdeniz Turistik Otelciler ve İşletmeciler Birliği, Türkiye Turizm İstatistikleri 2022 Raporu, <https://aktob.org.tr/sektorel-arastirmalar/> (E.T.: 09.02.2024).
- AlMazrouei, H., Zacca, R. & Mustafa, G. (2023). Mediating-Moderating Effect of Employee Creativity and Team Potency on Expatriate Innovative Work Behaviour, *International Journal of Organizational Analysis*, 31(5), 1669-1693. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2021-2752>.
- Al-shami, S. A., Al-mamun, A., Rashid, N. & Cheong, C. B. (2023). Happiness at Workplace on Innovative Work Behaviour and Organisation Citizenship Behaviour Through Moderating Effect of Innovative Behaviour, *Heliyon*, 9(5), <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15614>.
- Alsughayir, A. (2017). The Effect of Leader-Member Exchange on Innovative Work Behavior in The Saudi Hospitality, *International Journal of Business and Management*, 12(6), 189-195. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n6p189>.
- 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>
- Asurakkody, T. A. & Kim, S. H. (2020). Effects of Knowledge Sharing Behavior on Innovative Work Behavior Among Nursing Students: Mediating Role of Self- Leadership, *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 12, 100190, <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2020.100190>.
- 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.

- Aykaç, E., Özdemir, Ö. & Cinnioğlu, H. (2023). Otel Çalışanlarının Sosyal Destek Algısı, Benlik Saygısı ve Sabır İlişkisi: Antalya Örneği, *Journal of Humanities and Tourism Research*, 13(3), 827-846. <http://dx.doi.org/10.14230/johut1501>.
- Bani-Melhem, S., Abukhait, R. M. & Shamsudin, F. M. (2020). Does Job Stress Affect Innovative Behaviors? Evidence from Dubai Fivestar Hotels, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(3), 344-367, <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1737769>.
- Baradarani, S. & Kılıç, H. (2018). Service Innovation in the Hotel Industry: Culture, Behavior, Performance, *The Service Industries Journal*, 38(13-14), 897-924, <https://doi.org/10.1080/02642069.2017.1420172>.
- Bartlett, J. E., Kotrlík, J. W., & Higgins, C. C. (2001). Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research, *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19(1), 43-50.
- Bekmezci, M., Rehman, W. U., Khurshid, M., Eroğluer, 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>.
- Blanco-Donoso, L. M., Moreno-Jiménez, B., Pereira, G. & Garrosa, E. (2019). Effects of Co-Worker and Supervisor Support on Nurses' Energy and Motivation Through Role Ambiguity and Psychological Flexibility, *The Spanish Journal of Psychology*, 22(e25), 1-12. <https://doi.org/10.1017/sjp.2019.10>.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley and Sons.
- Bos-Nehles, A. C. & Veenendaal, A. A. R. (2019). Perceptions of HR Practices and Innovative Work Behavior: The Moderating Effect of an Innovative Climate, *The International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661-2683. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380680>.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. & Turunç, Ö. (2019). The Mediating Role Conflict With Co-Workers in the Effecto Individual Innovative Behaviours on the Role Conflict and Role Ambiguity of Workers. *Journal of Turkish Social Sciences Research*, 4(2), 129-148.
- Çetin Kılıç, N. & Eser, G. (2022). Sosyal Öğrenme ve Sosyal Değişim Teorileri Perspektifinden Etik Liderliğin Çalışan Sessizliği Üzerindeki Etkisi: Psikolojik Güvenliğin Aracı Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 18(1), 78-101.
- Çetin, A. & Şentürk, M. (2016). Bilgi Paylaşma Davranışının Planlı Davranış Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi Bağlamında İncelenmesi: Dermatologlar Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 16(2), 241-256.
- Chang, J.-H. & Teng, C.-C. (2017). Intrinsic or Extrinsic Motivations For Hospitality Employees' Creativity: The Moderating Role of Organization-Level Regulatory Focus, *International Journal of Hospitality Management*, 60, 133-141, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.10.003>.
- Chen, L.; Liu, Y., Hu, S. & Zhang, S. (2022). Perception of Organizational Politics and Innovative Behavior in the Workplace: The Roles of Knowledge-Sharing Hostility and Mindfulness, *Journal of Business Research*, 145, 268-276, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.006>.
- Chen, T., Li, F., & Leung, K. (2015). When Does Supervisor Support Encourage Innovative Behavior? Opposite Moderating Effects of General Self-Efficacy and Internal Locus of Control, *Personnel Psychology*, 69(1), 123-158. <https://doi.org/10.1111/peps.12104>.
- Chong, C. A., Ng, L. P., & Chen, I.-C. (2023). The Impact of Job Insecurity on Job Burnout Among Hospitality Employees During Covid-19 Pandemic: The Moderating Role of Supervisor and Co-Worker Support, *International Hospitality Review*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IHR-08-2022-0034>.
- Chou, S. Y. & Walker-Price, B. (2018). Fostering Employee Innovative Behaviour Through Receipt of Helping and Voice Behaviours from Co-Workers: The Mediating Roles of Knowledge Transfer and Knowledge Creation. *Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management*, 22(4/5), 451-470.
- Colakoglu, S., Chung, Y. & Ceylan, C. (2022). Collaboration-Based HR Systems and Innovative Work Behaviors: The Role of Information Exchange and HR System Strength, *European Management Journal*, 40, 518-531. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.07.011>.
- Darvishmotevali, M. (2019). Decentralization and Innovative Behavior: The Moderating Role of Supervisor Support, *International Journal of Organizational Leadership*, 8, 31-45.
- Datta, S., Budhwar, P., Agarwal, U. A. & Bhargava, S. (2023). Impact of HRM Practices on Innovative Behaviour: Mediating role of Talent Development Climate in Indian Firms, *The International Journal of Human Resource Management*, 34(6), 1071-1096, <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1973063>.
- 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>.
- De Moraes, G. H. S. M., Spers, E. E., Mendes, L. & da Silva, H. M. R. (2023). Corporate Entrepreneurship at the University: The Influence of Managerial Support, Autonomy and Reward on the Innovative Behavior of University Professors, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(2), 404-424, <https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2021-0287>.

- 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>.
- Doğan, M. & Sökmen, S. (2021). Turizm Araştırmalarında Sosyal Değişim Teorisinin Çeyrek Yüzyılı. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 1220-1237.
- 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>.
- Ergün, E., & Nartgün, Ş. S. (2017). Academicians' Perceptions Regarding Supervisor Support, Co-Worker Support and Life Satisfaction, *European Journal of Education Studies*, 3(1), 123-151.
- Ghazi, K. M., El-Said, O., Salem, I. E. & Smith, M. (2023). Does Performance Appraisal Legitimacy Predict Employee Sabotage and Innovative Behaviors? The Mediating Role of Performance Appraisal Satisfaction, *Tourism Management Perspectives*, 47, 101117. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101117>.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement, *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- Gürbüz, S. (2021). AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi (2. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Haynes, C. E., Wall, T. D., Bolden, R. I. & Stride, C. (1999). Measures of Perceived Work Characteristics for Health Services Research: Test of A measurement Model and Normative, *British Journal of Health Psychology*, 4(3), 257-275. <https://doi.org/10.1348/135910799168614>.
- Hepiyanto & Hidayat, A. (2022). Learning Organization Intervention in Social Co Workers, Innovative Behaviors, Work Environments and Influence on Work Engagement in Supervisors (study at pt. Acs surabaya). *Enrichment: Journal of Management*, 12(3), 1585-1593.
- Herawati, H., Setyadi, D., Michael, M. & Hidayati, T. (2023). The Effect of Workload, Supervisor, and Coworker Supports on Job Performance Through Job Satisfaction, *International Journal of Finance, Economics and Business*, 2(1), 13-33. <https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i1.168>.
- Hernaus, T., Černe, M. & Vujčić, M. T. (2023). Leader-Member Innovative Work Behavior (in)congruence and Task Performance: The Moderating Role of Work Engagement, *European Management Journal*, 41(5), 687-699. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.03.008>.
- Hou, P., Yao, Y., Lin, P. M-C. & Ren, L. (2023). Employees' Perception of Tourism Enterprise Integrity: Dimensions and Scale Development, *International Journal of Hospitality Management*, 111, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103495>.
- Jan, G., Zainal S. R. M. & Lee, M.C.C. (2021). HRM Practices and Innovative Work Behavior Within the Hotel Industry in Pakistan: Harmonious Passion as a Mediator, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 20(4), 512-541. <https://doi.org/10.1080/15332845.2021.1959803>.
- Jan, G., Zainal S. R. M. & Panezai, B. A. (2022). Service Innovative Work Behavior in The Hotel Firms: The Role of Servant Leadership and Harmonious Passion, *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 32(5), 646-662. <https://doi.org/10.1080/10911359.2021.1944419>.
- 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>.
- Janssen, O. (2003). Innovative Behaviour and Job Involvement at the Price of Conflict and Less Satisfactory Relations With Co-Workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 347-364.
- Javed, B., Khan, A. K. & Quratulain, S. (2018). Inclusive Leadership and Innovative Work Behavior: Examination of LMX Perspective in Small Capitalized Textile Firms, *The Journal of Psychology*, 152(8), 594-612. <https://doi.org/10.1080/00223980.2018.1489767>.
- Jung, H. S. & Yoon, H. H. (2018). Improving Frontline Service Employees' Innovative Behavior Using Conflict Management in the Hospitality Industry: The Mediating Role of Engagement, *Tourism Management*, 69, 498-507, <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.06.035>.
- Kalidass, A. & Bahron, A. (2015). The Relationship Between Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Employee Turnover Intention, *International Journal of Business Administration*, 6(5), 82-89. <http://dx.doi.org/10.5430/ijba.v6n5p82>.
- Karasek, R. A., Triantis, K. P. & Chaudhry, S. S. (1982). Coworker and Supervisor Support as Moderators of Associations Between Task Characteristics and Mental Strain., *Journal of Occupational Behaviour*, 3(2), 181-200.

- Kim, H. J., Hur, W.-M., Moon, T.-W. & Jun, J.-K. (2020). Is All Support Equal? The Moderating Effects of Supervisor, Coworker, and Organizational Support on the Link Between Emotional Labor and Job Performance, *BRQ Business Research Quarterly*, 20(2), 124-136. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2016.11.002>.
- Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2010). Exploring Alternative Relationships Between Perceived Investment in Employee Development, Perceived Supervisor Support and Employee Outcomes, *Human Resource Management Journal*, 20(2), 138-156. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2009.00120.x>.
- Lukes, M. & Stephan, U. (2017). Measuring Employee Innovation: A Review of Existing Scales and the Development of the Innovative Behavior and Innovation Support Inventories across Cultures, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23, 136-158, <https://doi.org/10.1108/IJEBR-11-2015-0262>.
- Luu, T. T. (2023). Can Green Creativity Be Fostered? Unfolding the Roles of Perceived Green Human Resource Management Practices, Dual Mediation Paths, and Perceived Environmentally-Specific Authentic Leadership, *The International Journal of Human Resource Management*, 34(6), 1246-1273, <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1986107>.
- Macias-Velasquez, S., Baez-Lopez, Y., Tlapa, D., Limon-Romero, J., Maldonado-Macias, A. A., Flores, D.-L. & Realyvásquez-Vargas, A. (2021). Impact of Co-Worker Support and Supervisor Support Among the Middle and Senior Management in the Manufacturing Industry, *IEEE Access*, 9, 78203-78214. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3082177>.
- Maertz Jr, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The Effects of Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support on Employee Turnover, *Journal of Organizational Behavior*, 28(8), 1059-1075. <https://doi.org/10.1002/job.472>.
- Mashi, M. S., Subramaniam, C., Johari, J., Hassan, Z. & Abubakar, S. S. (2022). HR Practices and Hotel Employee Service Innovative Behavior: The Moderating Role of Creative Self-Efficacy, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 23(6), 1623-1651, <https://doi.org/10.1080/1528008X.2022.2026272>.
- Mayo, M., Sanchez, J. I., Pastor, J. C. & Rodriguez, A. (2012). Supervisor and Coworker Support: A Source Congruence Approach to Buffering Role Conflict and Physical Stressors, *The International Journal of Human Resource Management*, 23(18), 3872-3889. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.676930>.
- Mehtap, Ö. (2023). Sosyal Değişim Teorisi Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Tarihsel ve Politik Bir Bakış. (Editör: Yasemin Gülbahar), *Örgütsel Davranış Güncel Konular ve Araştırmalar Gaziantep: Özgür Yayınları*.
- Mishra, P., Bhatnagar, J., Gupta, R. & Wadsworth, S. M. (2017). How Work-Family Enrichment Influence Innovative Work Behavior: Role of Psychological Capital and Supervisory Support, *Journal of Management & Organization*, 25(1), 1-23. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.23>.
- Mossholder, K. W., Settoon, R. P. & Henegan, S. C. (2005). A Relational Perspective on Turnover: Examining Structural, Attitudinal and Behavioral Predictors, *Academy of Management Journal*, 48(4), 607-618.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. McKee, D. O. & McMurrian, R. (1997). An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context, *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98, <https://www.jstor.org/stable/1251791>.
- Nguyen, N. T. H. & Tuan, L. T. (2021). Creating Reasonable Workload to Enhance Public Employee Job Satisfaction: The Role of Supervisor Support, Co-Worker Support, and Tangible Job Resources, *Public Performance & Management Review*, 45(1), 131-162. <https://doi.org/10.1080/15309576.2021.2018717>.
- Park, I.-J., Yun, D., Kim, P. B. & Hai, S. (2021). How to Fuel Hotel Employees' Daily Innovative Work? The Interplay of Daily Affect and Career Future Time Perspective, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(6), 759-783, <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1888367>.
- Pradhan, S. & Jena, L. K. (2018). Abusive Supervision and Job Outcomes: A Moderated Mediation Study, Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship, 2049-3983, <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2017-0030>.
- Puah, L. N., Ong, D. L. & Chong, W. Y. C. (2016). The Effects of Perceived Organizational Support, Perceived Supervisor Support and Perceived Co-Worker Support on Safety and Health Compliance, *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 22(3), 333-339.
- Pundt, A. (2024). Humor in Leadership and Employee Creative And Innovative Behavior, *Current Opinion in Psychology*, 55.
- Rehman, W. U., Ahmad, M., Allen, M. M. C., Raziq, M. M. & Riaz, A. (2019). High Involvement Hr Systems and Innovative Work Behaviour: The Mediating Role of Psychological Empowerment, and the Moderating Roles of Manager and Co-Worker Support, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(4), 525-535. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1614563>.

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>.

Shanock, L. R. & Eisenberger, R. (2006). When Supervisors Feel Supported: Relationships with Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance, *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689-695. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.689>.

Şkerlavaj, M., Černe, M. & Dysvik, A. (2014). I Get by with a Little Help from My Supervisor: Creative-Idea Generation, Idea Implementation, and Perceived Supervisor Support, *The Leadership Quarterly*, 25(5), 987-1000. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.05.003>.

Töre, E. (2017). Entelektüel Sermayenin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinin Bilgi Paylaşımı, Özyeterlilik ve İç Denetim Odağı Perspektifinden İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tuna Arslan, P. & Aydın, E. (2023). Otel İşletmelerinde Yenilikçi İş Davranışlarının Örgütsel Destek, Yönetici Desteği ve Çalışma Arkadaşı Desteği Üzerine Etkileri: İstanbul İli Örneği, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 20(1), 73-94. <https://doi.org/10.24010/soid.1144883>.

Türköz, T. (2016). Sosyal Mübadele (Değişim) Kuramı. (Ed.: Mustafa Polat, Korhan Arun), *Yönetim ve Organizasyon Kuramları*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

TURSAB. (2024). Türkiye Seyahat Acentaları Birliği, Sektör İstatistikleri Raporu, <https://www.tursab.org.tr/assets/assets/uploads/sehir-raporlari/antalya-mugla-ziyaretleri.pdf> (E.T.: 12.03.2024).

Uddin, M., Ali, K. B., Khan, M. A. & Ahmad, A. (2021). Supervisory and Co-Worker Support on the Work-Life Balance of Working Women in the Banking Sector: A Developing Country Perspective, *Journal of Family Studies*, 29(1), 306-326. <https://doi.org/10.1080/13229400.2021.1922299>.

Zakarauskaitė, D. & Valickienė, R. P. (2020). The Relationship Between Emerging Adult's Perceived Coworker's Support, Perceived Supervisor's Support, Sociodemographic Characteristics, and Their Turnover Intentions, *Socialinis Darbas Social Work*, 18(1), 98-113. <https://doi.org/10.13165/SD-20-18-1-07>.

Zhu, D.; Lin, M.-T., Thawornlamlert, P. K., Subedi, S. B. & Kim, P.B. (2023). The Antecedents of Employees' Innovative Behavior in Hospitality and Tourism Contexts: A Meta-Regression Approach, *International Journal of Hospitality Management*, 111, 103474. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103474>.

**Destek Bilgisi:** Bu çalışmanın hazırlanması süresince herhangi bir bireyden ya da kurumdan aynı ya da nakdi bir yardım/destek alınmamıştır.

**Çıkar Çatışması:** Makalede herhangi bir çıkar çatışması ya da kazancı yoktur.

**Etik Onayı:** Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara riayet edildiğini yazar(lar) beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde Turizm Akademik Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk makale yazarlarına aittir.

**Bilgilendirilmiş Onam Formu:** Tüm taraflar kendi rızaları ile çalışmaya dâhil olmuşlardır.

**Etik Kurul Onayı:** Bu çalışma için Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 23.01.2024-E.174945 tarih ve sayısı ile "Etik Kurul Onay" alınmıştır.

**Araştırmacıların Katkı Oranı:** 1. Yazar = %60, 2. Yazar = %40

## EXTENSIVE SUMMARY

### The Effect of Perceived Supervisor and Coworker Support on Innovative Work Behaviour: The Sample of Hotel Employees

Mehmet Ali, CANBOLAT\*, Pınar, YEŞİLÇİMEN

#### Introduction

In service-oriented hotel businesses, there is a need for workforce interactions that are willing to find creative and innovative solutions (Pundt, 2024) in order to provide guests with a variety of tangible and intangible experiences (Zhu et al., 2023). It can be said that the support employees receive from their supervisors supports innovative behaviour and creates an organisational environment more suitable for entrepreneurial spirit (De Moraes et al., 2023). The support perceived by the employees from their coworker is necessary for the employees who constitute the cultural infrastructure of the organisation to feel more meaningful and to use their creativity to contribute to the work (Zhu et al., 2023). It can be said that peer support positively affects organisational cooperation and fosters a sense of belonging by creating happy employees and creates social environments where innovative thinking is active (Al-shami et al., 2023). Therefore, it becomes important to determine how innovative work behaviour is affected by coworker and supervisor support. The fact that there are limited studies in the literature in which the effect of perceived supervisor and coworker support on innovative work behaviour is tested reveals the originality of the research.

#### Methodology

The aim of the study is to test the effect of supervisor and coworker support perceived by hotel employees on innovative work behaviour. The population of the research, which was designed in quantitative design, consists of 5-star hotel businesses operating in Antalya. Through convenience sampling from the non-random sampling method, 400 participants were reached online in February-March 2024, and the data collection process was terminated when 388 valid forms were obtained. The online data collection form was used for the questionnaire applied in the research. In the first part, 5 questions about the demographic characteristics of the participants, in the second part, supervisor support scale, in the third part, coworker support scale and in

the last part, innovative work behaviour scale were applied. The scales were used with a five-point Likert scale ranging from 1-strictly disagree to 5-strictly agree.

#### Data Analysis

The data obtained were subjected to frequency analyses, reliability analysis and correlation analysis. Then, hypothesis tests were tested with structural model analysis. The majority of the participants are between the ages of 18-25 (45.6%), work in the food and beverage department (19.6%), have an associate degree (53.9%), are female (52.6%) and have 3-6 years of work experience (33%). The Cronbachs' Alpha values of the variables were calculated as .954 for perceived manager support, .947 for perceived colleague support and .971 for innovative work behaviour.

#### Conclusion and Recommendation

The research in which the effect of perceived supervisor and coworker support on innovative work behaviour of hotel employees was tested was conducted with 388 participants. According to the correlation analysis findings, a strong positive relationship was found between perceived supervisor support, perceived coworker support and innovative work behaviour. There is also a strong positive relationship between perceived coworker support and innovative work behaviour. According to the findings of the latent variable structural model analysis conducted to test the research hypotheses, firstly, it was determined that perceived supervisor support has a positive effect on innovative work behaviour. In this case, H<sub>1</sub> hypothesis of the research is accepted. When the second hypothesis of the study, the effect of perceived supervisor support on innovative work behaviour was tested, it was found that there was a positive effect. In this case, H<sub>2</sub> hypothesis of the research is accepted. Being a creature that can adapt to its environment, human beings adopt the rules and culture of the workplace in a short time. Therefore, the first step in supporting innovative employees is to have a culture that is open to innovation and where ideas and thoughts are expressed freely. Another way for hotel businesses to encourage innovative work behaviour is to make the organisational climate open to innovation. At this point, supervisors have great responsibilities. The research is limited to the studies in the literature and survey participants. In order to generalise the research results, it may be recommended to repeat the research model in different cities, regions and cultures and compare the results.

\* Corresponding author at: Karamanoğlu Mehmetbey University, Department of Management and Organisation, E-Mail Address: malican70@gmail.com