

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI, AÇIK İNOVASYON
VE FİRMA PERFORMANSI İLİŞKİSİ**

Özlem BİRGÜLEN
YÜKSEK LİSANS TEZİ
STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI

GEBZE

2022

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI,
AÇIK İNOVASYON VE FİRMA
PERFORMANSI
İLİŞKİSİ

Özlem BİRGÜLEN
YÜKSEK LİSANS TEZİ
STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

GEBZE

2022



YÜKSEK LİSANS JÜRİ ONAY FORMU

GTS Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 11/05/2022 tarih ve 2022/17-05 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 24/05/2022 tarihinde tez savunma sınavı yapılmış ve **fizik BİRİNCİ**LEN'in tez kabulü Strateji **Bilimi** Anabilim Dalında **YÜKSEK LİSANS** tezi olarak kabul edilmiştir.

EYİ

(TEZ DANIŞMANI)

: Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

ÜYE

: Prof. Dr. Hüseyin İNCE

ÜYE

: Doç. Dr. Erkut ALTINDAĞ



ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun
...../...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, örgütsel vatandaşlık davranışı, açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiyi bir arada incelemeye yönelik olarak detaylı bir akademik çalışmaya rastlanmamış olması sebebiyle ve konunun önemli olduğu düşüncesiyle bu konuda bir çalışma yapılmasına gerek duyulmuştur. Bu kapsamda İstanbul ve civarındaki imalat sanayinde faaliyet gösteren 188 firmadan anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Veriler SPSS istatistiksel paket programında analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, açık inovasyonun örgütsel vatandaşlık davranışı ve firma performansının her ikisiyle pozitif ilişkide olduğu, örgütsel vatandaşlık davranışı, açık inovasyon ve firma performansı ilişkisinde açık inovasyonun tam ara değişken rolü olduğu bulunmuştur. Bu bulgular tartışılmış, araştırmacılara ve yöneticilere öneriler sunulmuştur. Açık inovasyonun başarılı ve sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesi de çalışanların belirli nitelikler dâhilinde belirlenmesi ve özelliklerini yansıtabilecekleri örgütsel yapı ve iklimin oluşturulmasından geçer. Çalışanın bu konuda motive edilmesi, takdir ve ödül verilmesi yönünde yöneticilerin ve kurumların bilgilendirilmesi yerinde olacaktır. Böylece araştırma sonuçlarının hem teorik hem de pratik katkılar sunması hedeflenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Açık İnovasyon, Firma Performansı

SUMMARY

The aim of this study is to investigate the relationship between organizational citizenship behavior, open innovation and firm performance. Since no detailed academic study has been found to examine the relationship between organizational citizenship behavior, open innovation and firm performance together, and considering the importance of the subject, it was necessary to conduct a study on this subject. In this context, data were collected from 188 companies operating in the manufacturing industry in and around Istanbul, using the survey method. The data were analyzed in the SPSS statistical package program. According to the results of the research, it was found that open innovation has a positive relationship with both organizational citizenship behavior and firm performance, and open innovation has a fully mediating role in the relationship between organizational citizenship behavior, open innovation and firm performance. These findings were discussed and suggestions were presented to researchers and managers. The successful and sustainable execution of open innovation also goes through the determination of employees within certain qualifications and the creation of an organizational structure and climate in which they can reflect their characteristics. It would be appropriate to inform the managers and institutions in order to motivate the employee in this regard, to give appreciation and reward. Thus, it is aimed that the results of the research will provide both theoretical and practical contributions.

Key Words: Organizational Citizenship Behavior, Open Innovation, Firm Performance

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans sürecinin en başından, bu çalışmanın gerçekleşmesine kadar olan tüm süreçlerde desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, üzerimde büyük emeği olan, öğrencisi olmaktan her zaman kıvanç, onur, gurur ve mutluluk duyduğum sayın hocam Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU'na teşekkür ederim.

Yüksek Lisans süresince ders aldığım bütün hocalarıma, Araştırma Görevlisi Hülya TÜRKCAN'a, desteklerini esirgemeyen ailem, akrabalarım ve arkadaşlarıma çok teşekkür ederim.



İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
SUMMARY	II
TEŞEKKÜR	III
İÇİNDEKİLER	IV
KISALTMALAR VE SİMGELER DİZİNİ	VI
ŞEKİLLER DİZİNİ	VII
TABLolar DİZİNİ	VIII
1. GİRİŞ	1
2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	3
2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı	3
2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Oluşturan Çalışmalar	5
2.2.1. Sosyal Değişim Teorisi	6
2.2.2. Eşitlik Teorisi	8
2.2.3. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi	9
2.2.4. Vekalet Teorisi	10
2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları	11
2.3.1. Özgecilik	12
2.3.2. Nezaket	13
2.3.3. Sportmenlik (Centilmenlik)	14
2.3.4. Sivil Erdem	15
2.3.5. Vicdanlılık	16
2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler	18
2.4.1. Bireysel Özellikler	18
2.4.2. İş Özellikleri	20
2.4.3. Örgütsel Özellikler	20
3. AÇIK İNOVASYON	22
3.1. İnovasyon Tanımı ve Önemi	22
3.2. Açık İnovasyon Kavramı	24
3.3. Kapalı ve Açık İnovasyon Arasındaki Farklılıklar	26
3.4. Açık İnovasyon Boyutları	28
3.6. Açık İnovasyon ve Firma Performansı İlişkisi	31

3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Açık İnovasyon ve Firma Performansı İlişkisi	32
4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI, AÇIK İNOVASYON VE FİRMA PERFORMANSI İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	34
4.1. Araştırmanın Amacı	34
4.2. Araştırmanın Kısıtları	35
4.3. Araştırmanın Yöntemi	35
4.4. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi	36
4.4.1. Demografik Özellikler	36
4.4.2. Faktör Analizi	39
4.4.3. Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi	40
4.4.4. Regresyon Analizi	41
4.4.5. Bulguların Değerlendirilmesi	43
5. SONUÇ	45
KAYNAKLAR	47
ÖZGEÇMİŞ	60
EK 1: Anket Formu Örneği	61

KISALTMALAR VE SİMGELER DİZİNİ

Simgeler ve

Kısaltmalar

Acıklamalar

Ar-Ge	: Araştırma – Geliştirme
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AÖD	: Algılanan Örgütsel Destek
BT	: Bilgi Teknolojileri
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
KOBI	: Küçük ve Orta Boy İşletmeler
ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
SPSS	: Sosyal Bilimler için İstatik Programı

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil No</u>	<u>Sayfa</u>
3. 1: Kapalı ve Açık İnovasyon	27
4. 1: Araştırma Modeli	36



TABLÖLAR DİZİNİ

<u>Tablo No</u>	<u>Sayfa</u>
3.1: Farklı Bakış Açılarından İnovasyon	23
4.1: Ankete Katılanların Demografik Özellikleri	37
4.2: Ankete Katılanların Çalıştığı Firmaların Demografik Özellikleri	38
4.3: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	39
4.4: Değişkenler Arasındaki Korelasyon ve Güvenirlik Analizi Sonuçları	40
4.5: Hipotez Testi Sonuçları	42



1. GİRİŞ

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), çalışanların beklentisiz bir şekilde, örgütün işlevlerini örgüt yararına etkili bir şekilde kullanmak amacıyla, tamamen kendi isteği doğrultusunda ortaya çıkan birey davranışı şeklindedir (Çimen vd., 2017). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün resmi ödül sistemi tarafından dikkate alınmayan, rol davranışlarının içinde veya dışında olan davranışlardır.

Örgütler, olumlu bir çalışma ortamını teşvik etmek, diğer çalışanlara sorunlarıyla yardımcı olmak, herhangi bir dezavantaja karşı daha hoşgörülü olmak ve şirketin kaynaklarını korumak için çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları uygulamasına güvenirlir. Sonuç olarak, örgütsel vatandaşlık davranışı, yüksek örgütsel verimliliğe yol açar (Mirabi et al., 2017). Organ (1988), iyi vatandaşlık davranışlarının, çalışanlar arasında özgecilik, sportmenlik, vicdanlılık, sivil erdem ve nezaket ile karakterize edildiğini ileri sürmüştür. Bu isteğe bağlı ve karşılıksız davranışlar, tek başına küçük olmakla birlikte, toplu olarak bir kuruluşun faaliyetlerine ve etkinliğine katkıda bulunur.

Açık inovasyon, firmaların iç fikirlerin yanı sıra yeniliklerini ilerletmek isterken iç ve dış piyasa yolları kullanabileceğini ve kullanması gerektiğini varsaymaktadır (Bogers et al, 2018). Açık inovasyon için gereken dışsal bilginin tek başına inovasyon üretmesi beklenemez. Bu süreci tamamlamak ve doğru yönetebilmek için işletme içinde uygun bir örgütsel yapı ve iklim oluşturulmalı ve işletme yarı geçirgen hale getirilmelidir (Goertzel et al., 2017). Açık inovasyon süreci için çok iyi planlanıp yönetilen, birbirine adapte olmuş, birbirlerine menfaat sağlayan paydaşların oluşturduğu bütüncül bir organizasyona gereksinim duyulmaktadır (Senngore at al., 2015). Bu aşamada; açık inovasyonda örgütsel vatandaşlık davranışının etkisinin incelenmesi önem arz etmektedir. Bu konuda yapılmış çalışmalar kısıtlıdır. Bu sebeple; bu ilişki konusunda daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

Genel olarak bakıldığında literatürün çoğu, bir firmanın açık inovasyon faaliyetlerini uygulamasının, firma performansı üzerindeki olumlu etkisini ortaya koymuştur. Çünkü bir şirketin diğer kuruluşlarla olan etkileşimlerinde bir artış, yeni fikirlere, becerilere, teknolojilere ve diğer maddi olmayan varlıklara daha fazla erişimin yanı sıra, başarı ile yenilik yapmak için gelişmiş olanaklar sağlamaktadır (Bigliardi et al., 2020).

Bu çalışmanın amacı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve açık inovasyonla ilişkisi ile açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı ile firma performansı arasındaki ilişkide açık inovasyonun aracılık rolü ele alınacaktır. Açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişki, ÖVD ve açık inovasyon ilişkisi, ÖVD ve firma performansı ilişkisi literatürde belli ölçüde çalışılmışsa da ÖVD, açık inovasyon ve firma performansını birlikte ele alan çalışma bulunmamaktadır. Bu alışma ile literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

Bu alışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ÖVD tanımlanmış, bu alanda yapılan temel çalışmalara değinilmiş, boyutları açıklanmış ve ÖVD'na etki eden faktörler üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde açık inovasyon tanımlanmış ve önemi üzerinde durulmuştur. ÖVD ve açık inovasyon arasında ve açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiye değinilmiştir. Üçüncü bölümde ÖVD, açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişki üzerinde bir çalışma yapılmıştır. Anket yöntemiyle elde edilen veriler SPSS istatistiksel paket program kullanılarak analiz edilmiştir.

2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Tanımı

Örgütlerdeki birey tutumları üzerine üretilen teori ve varsayımlar her dönem ortaya atılmış ve bazı kavramlar geliştirilmiştir. Çalışanların örgütlerine yönelik tutum ve davranışları çok farklı şekillerde ele alınmıştır. Çalışanın örgütünü benimseyip kendi parçası gibi görmesi, örgütsel ilişkilerini çıkar amaçlı kullanmaması örgütler açısından çok önemlidir. Bu bağlamda çalışanların örgütlerine yönelik edinmiş oldukları davranışların incelenerek geliştirilmesi büyük öneme sahiptir. Dolayısıyla çalışan davranışları üzerine yapılan araştırmalar “örgütsel vatandaşlık davranışı” kavramını ortaya çıkarmıştır. Çalışan performans ve verimliği üzerine olumlu etki ettiği için bir çok araştırmacı bu kavram üzerine yoğunlaşmış ve örgütsel vatandaşlık konusunun popülaritesi artmıştır (Bitmiş vd., 2014).

Vatandaşlık, gelenek veya kanun uyarınca egemen bir devletin yasal üyesi veya bir millete ait olarak tanınan bir kişinin statüsüdür. Öte yandan örgütsel vatandaşlıkta bireylerin görevleri dışında fazladan çaba ve görevleri vardır, ancak bu çalışmalarını düzenleyen belirli bir yasa veya kural yoktur. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD) “isteğe bağlı, resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan ve toplamda örgütün etkin işleyişini destekleyen bireysel davranış” olarak tanımlanmaktadır (Organ, 1988).

İnsan kaynakları, işletmeler için önemli bir rekabet faktörüdür. Bir kuruluş, insan faktörünü uygun ve verimli bir şekilde kullandığında, bu kuruluş muhtemelen rakiplerini geride bırakacaktır. Nitelikli ve eğitilmiş bir işgücünden yüksek verim alınamayacağına, zorlayarak verimli bir şekilde sonuç veremeyeceği birçok çalışmanın sonucu ortaya çıkmıştır. Hevesli, görevlerini kendi isteğiyle tamamlayan ve ekip çalışması sürecinde fedakârlık yapan çalışanlar, emirlere uyan ve sadece kendisine verilen görevleri yerine getirenlere göre daha verimli çalışmaktadır (Yaakobi and Weisberg, 2020).

ÖVD, örgütte görev alanların hiçbir menfaat beklemeden, örgütsel yükümlülükleri dışında bir sorumluluk hissetmesi ve özveride bulunduğu bu davranışı için hiçbir beklentiye girmemesi şeklinde tanımlanabilir. Çalışanın örgüt çıkarlarını göz önüne alarak edinmiş olduğu bu olumlu davranışlar, örgütü hedeflerine daha hızlı ve kolay ulaştırabilmektedir. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı hakkında yapılan araştırma sayısı her geçen gün artış göstermiş ve yönetim alanına yönelik

araştırmalarda başı çekmiştir (Kaya, 2015). ÖVD kavramını ilk kez 1983 yılında Organ ve arkadaşları ortaya atmış ve bu kavramı çalışanların beklenilenin üzerinde bir gayret göstererek, içinde bulunduğu örgüte en yüksek düzeyde faydalı olmaya ilişkin davranışları şeklinde açıklamışlardır. ÖVD kavramı, farklı bir tanımlama ile çalışanların vazifesi olarak resmiyette bulunmayan ancak örgütün menfaati için gönüllü bir şekilde sergilemiş oldukları davranışlar şeklinde ifade edilmiştir (İşbaşı, 2000). Bununla birlikte literatürde çok fazla tanım bulunmakta ve bu davranışlara ileren süreç içerisinde çeşitli terimlerin dâhil olduğu görölmektedir.

ÖVD; biçime dayalı görev tanımları dışında, verilen roller için önceden belirlenen beklentilerin üzerine çıkan, çalışanların içinde bulundukları örgüte yararlı olabilmek için kendi arzuları dâhilinde göstermiş oldukları rol ötesi davranışlar şeklinde tanımlanabilir (Polat-Dede, 2019). Bir başka tanıma göre ÖVD, çalışanların görev tanımlarında yer almayan ve resmi olarak üstlendikleri işin kapsamı dışında kaldığı halde örgütün performans ve verimliliğini yükseltmek amacıyla görevleriyle ilgili sergiledikleri her çeşit fazladan davranışlar şeklindedir (Aydın, 2017). ÖVD, formal ödöl ve ceza sistemi kapsamına girmeyen fakat örgütün işlevlerini bir bütün halinde ve etkin olarak yapabilmesini hedefleyen, çalışanın kendi rızasıyla gerçekleştirdiği iş odaklı davranışlar şeklinde de tanımlanabilir (Güner, 2020). Farklı bir tanımda ÖVD, çalışanların beklentisiz bir şekilde, örgütün işlevlerini örgüt yararına etkili bir şekilde kullanmak amacıyla, tamamen kendi isteği doğrultusunda ortaya çıkan birey davranışı şeklindedir (Çimen vd., 2017).

ÖVD kavramı, formal ödöl sisteminde bulunmayan ve çalışanların rol tanımları içinde ya da üzerinde yer alan davranışlar şeklinde de açıklanmaktadır (Naktiyok ve İşcan, 2019). Başka bir ifadeyle ÖVD, çalışanlara daha önce tanımlanmış olan rol gerekleri ve beklentileri üzerine çıkan, vazife yaptıkları örgütlerine şekli iş tanımlarından ziyade katkıda bulunmak için sergiledikleri davranışları şeklinde ifade edilebilir. ÖVD, çalışanların belirlenen rol tanımları dâhilinde işe dair teknik işlevler yanında çalışma ortamına psikolojik veya sosyal yönden destek sunan davranışlar olarak tanımlanabilir (Naktiyok ve İşcan, 2019). Örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütün resmi ödöl sistemi tarafından dikkate alınmayan, rol davranışlarının içinde veya dışında olan davranışlardır. Çalışan, organizasyon için yararlı olan bu aktif veya pasif davranışları gösterip göstermeyeceğine kendisi karar vermektedir (Kanbur vd., 2017). ÖVD, bir çalışanın örgütün belirlediği gereksinimlerin ötesine geçerek istenenden fazla çalıştığı durumu ifade etmektedir (Sökmen vd., 2017).

Daha hizmet odaklı ve esnek olan günümüz organizasyonlarında, çalışanlardan sadece görev tanımlarında listelenen görevleri yerine getirmeleri değil, daha fazlasını yapması beklenmektedir. Bunlar, talep edilmeksizin de diğer çalışanlara yardım etme, akranlarına saygılı davranma, örgütsel hedefleri destekleme, yapıcı önerilerde bulunma ve işyeri hakkında olumlu şeyler söyleme gibi örgütün psikolojik ortamına katkıda bulunan örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır (Langton et al., 2016). Bu tanımlardan yola çıkarak ÖVD'nin, örgütte görev alan içindeki bireyin ya da bireylerin, örgütlerinden hiçbir menfaat beklemeden örgütü sahiplenerek, örgütün her türlü çıkarını artırmak amacıyla özverili bir şekilde çalışması, örgütte görev alan diğer çalışanlarla iyi geçinmesi, onlara gönüllü olarak yardımcı olması, göreve yeni başlayan personellere yol göstermeye çalışma davranışları olduğu söylenebilir. Çalışanlar fazladan yaptıkları bu rolleri gerçekleştirdiklerinde kesin bir ödülle karşılaşmayacaklarını ya da yapmadıklarında bir cezai yaptırımın olmayacağını bilmektedirler.

Genel olarak incelendiğinde ÖVD'nin yardımlaşma ve pozitif sosyal ilişkilerin sağlanmasına destek olduğu söylenebilir. Örgütte görev alan kişilerin iş ortamlarında birbirlerine yardımcı oldukları, ekip olarak verimli çalıştıkları, birbirlerinin eksiklerini kapatarak, gerekirse birbirleri yerine çalışmaya gönüllü oldukları görülmektedir. Bu da örgüte “büyük aile” gibi bakılmasını, örgüt ikliminin olumlu bir hale gelmesini ve işlerin hiçbir aksaklık yaşamadan yürümesini sağlamaktadır. Sonuç olarak ÖVD literatüre girdikten sonra, örgütler insan kaynakları yönetimi için bu kavram üzerinde daha çok durmaya gayret etmişlerdir. Çalışanların örgüt çıkarları doğrultusunda, hiçbir beklentiye girmeden fazladan rol üstlenmesi, örgüt içi motivasyonda olumlu bir artışa neden olmaktadır.

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Temel Oluşturan Çalışmalar

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı incelendiğinde yönetim ve organizasyon açısından önem taşıması amacıyla birçok araştırmacı tarafından ele alınıp bu konu üzerinde çalışma yapıldığı gözlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramına değinildiğinde ilk olarak 1988 yıllarında Organ adlı araştırmacı tarafından tanımına ilk olarak yer verilmiş olsa da, bu konuda ortaya konulan farklı teoriler ve kavramlar neticesinde biçimlenmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında ele

alınan kuramlar sayesinde örgüt içerisinde faaliyet gösteren bireylerin ne sebeple bu davranış biçimlerini sergiledikleri anlaşılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının oluşmasına yol açan ve bu davranışları açıklayan bazı teoriler bulunmaktadır. Bunların başlıcaları Sosyal Değişim Teorisi, Eşitlik Teorisi, Lider-Üye Değişimi Teorisi ve Vekâlet Teorisidir (İpek, 2016).

2.2.1. Sosyal Değişim Teorisi

Sosyal Değişim teorisi, tek bir teori olarak değil, kavramsal modeller ailesi şeklinde daha iyi ifade edilebilir. Bu bağlamda, tüm sosyal değişim teorileri bir dizi ortak özelliği paylaşmaktadır. Tüm sosyal değişim teorileri, sosyal yaşamı iki veya daha fazla taraf arasındaki bir dizi ardışık işlemi içeriyor olarak ele almaktadır (Kim, 2016). Kaynaklar, bir tarafın başka bir tarafın iyi (veya bazen kötü) işlerini geri ödeme eğiliminde olduğu bir karşılıklılık süreci yoluyla değiş tokuş edilmektedir. Bu alışverişlerin kalitesi bazen aktör ve hedef arasındaki ilişkiden etkilenmektedir. Ekonomik değiş tokuşlar “pro quo” olma eğilimindedir ve daha az güven ve daha aktif izleme içerirken, sosyal değişim açık uçlu olma eğilimindedir ve daha fazla güven ve esneklik içermektedir (Barbalet, 2017).

Sosyal değişim süreci, bir organizasyon aktörü veya faili, genellikle bir süpervizör veya iş arkadaşı, hedef bireye olumlu veya olumsuz bir şekilde davrandığında başlar. Netlik sağlamak için, bu ilk davranışlara, eylemleri başlatmak olarak yaklaşılmaktadır. Olumlu başlatıcı eylemler, destek sağlama veya örgütlenme desteği veya adalet gibi faaliyetleri içerebilmektedir. Olumsuz başlatıcı eylemler; küfürlü denetimi, kabalık veya zorbalığı içerebilmektedir. Başlangıç eylemine yanıt olarak, genellikle bir ast veya iş arkadaşı olan hedef, bu tedaviyi kendi iyi veya kötü davranışlarıyla yeniden düzenlemeyi seçebilmektedir. Toplu olarak, bu davranışlar karşılıklı yanıtlar olarak adlandırılmaktadır. Sosyal değişim teorisi, pozitif başlatma eylemlerine tepki olarak hedeflerin, daha olumlu karşılıklı tepkilerle ve/veya daha az olumsuz karşılıklı tepkilerle aynı şekilde yanıt verme eğiliminde olacağını öngörmektedir. Bu tepkiler genel olarak iki türe ayrılabilir; ilişkisel tepkiler ve davranışsal tepkiler. Özellikle, bir tür genellikle diğerine neden olmaktadır (Cropanzano et al., 2017).

Sosyal değişim teorisi, çalışanların organizasyon değişim ilişkisini açıklamak için organizasyonel vatandaşlık davranışı için bir temel sağlayan teorilerden biridir. Örgütsel davranış bağlamında sosyal değişim teorisi uygulaması değişim ilkesine

dayandığından, karşılıklılık kuralını açıklamaktadır. Böylece, çalışanların organizasyonla ilişkisinin karşılıklılık yönüne dayandığı ve bir çalışanın kendi organizasyonuna yönelik içsel veya dışsal davranışını belirleyebilecek olan bu değişim doğası ilişkisidir. Çalışanlar, bir organizasyonun başarısında veya başarısızlığında önemli bir rol oynadıkları için en önemli paydaşlarından biridir. Sosyal değişim teorisi, bir çalışanın kendi organizasyonundan aldığı muamele ve bilgi ile ilgili algısı ve performansı açısından karşılıklı olduğunu belirterek, bireyler arasında değişim ilişkisi olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde, bir organizasyonun çalışanları, organizasyonlarının kendi organizasyonlarına dâhil olduğunu hissettiklerinde refah ve sosyal açıdan sorumlu faaliyetler, daha sonra olumlu tutumları ve ekstra rol davranışları yoluyla çalışanlardan geri dönüşler elde edilebilmektedir (Liaquat and Mehmoud, 2017).

Sosyal değişim teorisi, bir etkileşim halinde örgüt ve örgütte görev alanlar arasındaki bilgi, kaynak vb. paylaşımları anlamaya dönük sosyolojik bir teori şeklinde ifade edilmektedir (Kulualp ve Sarı, 2019). Çalışanlar tarafından sergilenen ÖVD'nin sebepleri, genel olarak "Sosyal Değişim Teorisi" ve "Karşılıklılık Norm Teorisi" kavramlarıyla belirtilmektedir (Erok, 2018). Bireyler ile gruplar arasında soyut ve somut unsurların değişimi anlamında kullanılan sosyal değişim, bireyin yararını gördüğü kişi veya gruplara yardımcı olup, çıkarlarına hareket etmesi olarak ifade edilebilir. Sosyal değişim teorisini ilk ortaya atanlardan biri olan Blau, Gouldner'ın karşılıklılık norm teorisine dair çalışmasından esinlenmiş ve bireyler arasındaki ilişkileri sosyal ve ekonomik etkileşim olarak iki şekilde ele almıştır. Blau, ekonomik etkileşimin tanımlanmasının önceden yapılabileceğini, sosyal etkileşimin önceden tanımlanamayacağını, çeşitli görev ve sorumluluklar içeren bir durum olduğunu belirtmiştir (Erok, 2018).

Sosyal değişim teorisi, sosyal psikoloji disiplini bağlamında değerlendirildiğinde, değer görme ve ödül alma beklentilerini de içine almaktadır. Sosyal değişim teorisinde bireylerin örgüt veya örgütte görev alan kişilere olumlu fazladan davranışlar göstermesinde, değer görme ya da manevi ödül beklentisi bulunmaktadır (Kulualp ve Sarı, 2019). Çalışanlar, örgütte yer alan yönetici ve diğer bireylerin adaletli ve olumlu davranışları neticesinde örgütlerine yönelik duygusal, normatif veya devam bağlılığı geliştirmekte ve bu durum örgütsel vatandaşlık davranışı şeklini almaktadır (Lim and Loosemore, 2017; Özduran ve Tanova, 2017). Sosyal değişim teorisi ekonomik ödüllendirmeden çok, karşılıklı güven ve sevgiye

dayalı manevi bir ödöl sistemine dayanmaktadır. Bireyler için bu durumda elde edilen kazanç, karşılıklı destek ve arkadaşlık sembolü olarak görölmektedir (Varlı, 2014). Örgütteki amir ya da diğler çalışanların bireyi takdir edip ruhunu okşaması örgötsel bağılılığı arttırarak yüksek oranda ÖVD sergilemesini sağlamaktadır.

2.2.2. Eşitlik Teorisi

Bilişsel bilim kuramcıları, davranışın inançların, beklentilerin, değlerlerin ve diğler insan zihni kavramlarının bir işlevi olduğuna inanmaktadır (Hakkak et al., 2015). Başka bir deyişle davranış, insanın rasyonel ve kasıtlı seçiminin bir sonucudur. Bilişsel motivasyon teorilerinden biri, çalışanların bilişlerinin motivasyonlarını anlamının anahtarı olduğü varsayımına dayanan eşitlik teorisidir. Bazı araştırmacılar, daha yüksek motivasyon seviyelerine ulaşmak için gelirlerin insanlar arasında adalet dağılımına vurgu yaptığü için eşitlik teorisini adalet genişleme teorisi olarak adlandırmışlardır. Araştırmalar, adalet süreçlerinin ve örgötllerdeki insanlara nasıl davranılacağıının çalışanların inançlarını, duygularını, motivasyonlarını ve davranışlarını etkileyebileceğini göstermektedir (Bazgir et al., 2018).

Bu bağlamda eşitlik teorisi, çalışanların koşullara bağılı olarak çalışacaklarını ve çalışma koşulları ne kadar eşit olursa ve motivasyon ne kadar yüksek olursa, o kadar başarılı olacaklarını ve organizasyondaki faydalarının da o kadar büyük olacağını ifade etmektedir. Aquino'ya göre kendilerine eşit ve adaletsiz davranılmadığını düşönen çalışanlar önce kuruma katkılarını azaltıp sonra bir ödöl beklemekte, başaramazlarsa bu durumu eşitlemek için örgötsel vatandaşlık davranışını bırakmaktadır. Bu karşılaştırma sonucunda, diğler çalışanların desteğini yeterli görmemekte ve onlara pozisyon ve muamelede daha iyi davranırlarsa, haksızlıkları arttıkça ve hissettikleri eşitsizlikler arttıkça şikâyet ve sorunları da artmaktadır. Ayrıca bu bireyler ödöllerini artıramazlarsa çalışma hızlarını düşöürerek kuruma katkılarını azaltmayı tercih etmektedirler (İpek, 2016).

Eşitlik teorisi, J. Stacey Adams tarafından geliştirmiş olup, çalışanların kendilerini daha çok aynı statüye sahip diğler çalışanlarla kıyaslayarak bulundukları statü, aldıkları ücret ve terfi gibi konularda eşitlik istemelerine yönelik bir teori olarak açıklanmaktadır. Çalışanlar aynı statüye sahip oldukları bireylere farklı davranılmasını istememekte, iş ilişkileri, ödöl alma ve değlerli hissetme konusunda eşit olmayı talep etmektedirler. İş ortamında eşitsizlik olduğunda, çalışanların performans ve verimliliğı olumsuz etkilenmektedir (Sevinç, 2015).

Adams tarafından geliştirilen eşitlik teorisinde, girdi-çıkıtı elemanları yer almaktadır. Bu teoriye göre “girdi”, bireyin örgüte kattıkları şeklinde tanımlanırken, “çıkıtı” ise; örgütün bireye kattıkları şeklinde ifade edilmektedir (Kılıç, 2016). Dolayısıyla birey ve örgütün birbirlerine karşılıklı olarak sağladığı girdi-çıkıtı unsurları dengeli ise bireyin doyumunu da yüksek olmaktadır. Örgüte sağladığı faydaların üzerinde, yani hak ettiğinin üstünde bir ödüle layık görülen çalışan, suçluluk duygusuna kapılmaktadır. Tam tersine hak ettiğinin altında bir ödül alan çalışan ise adaletsizlik duygusu taşımaktadır (Kılıç, 2016). Örgütte görev alanlar birbirlerini ekonomik, sosyal haklar ve hatta duygusal ilişkiler açısından dahi sürekli kıyaslamakta ve eşitsizlik gördüklerinde motivasyon düşüklüğü göstermektedirler (Sevinç, 2015).

Örgütte görev yapanların diğer çalışanlarla eşit muamele gördüğünü hissetmesi, bireysel ve örgütsel kazanımları arttırmakta ve adaleti sağlayan kaynağa daima bağlılık duygusu geliştirmelerine neden olmaktadır. Eşitsizlik durumlarında ise çalışanların örgüte ve örgütteki amirlerine karşı olumlu tutumları olumsuz hale gelmektedir. Böyle bir durum yaşandığında çalışan, örgütün yaptırımına dönüşebilecek tanımlanmış görevindeki rollerini aksatmamak için, yapmak zorunda olmadığı formel olmayan davranışlarını terk etmeyi tercih etmektedir. Bunun sonucu olarak çalışan örgütünü benimseyememekte, örgüt çıkarlarını gözetken ekstra roller üstlenmemekte ve yeteri kadar ÖVD sergileyememektedir (Özler, 2015).

2.2.3. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi

Lider üye etkileşimi teorisi; üyeler ve liderlerin liderlik kavramı ile ilişkileri açıklanırken, bu iki kavram arasındaki ikili bağın liderliğin devamlılığının merkezinde olduğu belirtilmektedir. Bu teori, liderlerin aralarındaki bağı kabul ettiğini ve güçlendirdiğini ve bu bağ ne kadar güçlüyse, üstleri veya liderleriyle ilişkilerinin o kadar güçlü olduğunu savunmaktadır. Lider-üye etkileşimi fikrinin ana teması, üyelerin işleriyle ilgili davranış ve tutumlarının, lider kadrolarında davranış biçimlerinde ve üyelerinin hareketleri algılama biçimlerinde bir faktör olduğudur (Ürek, 2015). Lider üye etkileşim ilişkisi, çalışan performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Chen, 2018). Çalışanlar kendi örgütsel vatandaşlık davranışları nedeniyle liderlerden daha olumlu geribildirim alabilmekte ve daha kaliteli liderlik-üye değişim ilişkileri kurabilmektedir (Fu et al., 2020).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı motivasyonunda lider-üye değişiminin kalitesi de oldukça önemlidir (Martin et al., 2016). Takipçiler ve onlara liderlik edenler arasındaki ilişkilerin kalitesi olarak tanımlanan lider üyelik değişim ilişkileri, liderler ve takipçiler için olduğu kadar lider üyelik değişim ilişkisi dışındaki kişiler için de önemli sonuçlara sahiptir. Karşılıklı saygı ve bağlılık duygusuyla tasvir edilen bu yüksek kaliteli ilişkilerin, lider için bir karşılıklılık duygusu olarak normal iş beklentilerinin dışında davranışlarda bulunan takipçilere sahip olduğu düşünülmektedir. Popüler bir odak noktası, lider üyelik değişiminde karşılıklılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki bağlantıdır (Bowler et al., 2019).

2.2.4. Vekâlet Teorisi

Vekalet teorisi de örgütsel vatandaşlık davranışını açıklayan ve şekillendiren teorilerden birisidir (Sadıç vd., 2020). Vekâlet teorisi, ilgi ve amaçları farklı olan insanlarla dayanışma durumlarında ortaya çıkan sorunları analiz etmektedir. Bireylerin işlerine duydukları heyecanın kendilerini kontrol etmesini ve içlerindeki bilgi alışverişini geliştirmesini sağlamaktadır. Aslında bu teori, çalışanlardan biri gücünü yakın olduğunu düşündüğü başka birine verdiğinde ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bu teoriye göre alt kademelerdeki çalışanların örgütün performansının üzerinde değerli bir oluşuma sahip olmadığı söylenebilmektedir. Vekâlet teorisi vekâlet sorunu ve çözümü meselesi etrafında dönmektedir. Vekillik sorununun tarihi, insan uygarlığının iş yaptığı ve ilgilerini en üst düzeye çıkarmaya çalıştığı zamana kadar dayanmaktadır. Vekâlet sorunu, anonim şirketlerin evriminden bu yana süregelen asırlık sorunlardan biridir. Muhtemelen her organizasyon farklı şekillerde bu sorundan muzdarip olduğu için göz ardı edilememektedir (Panda and Leepsa, 2017).

Vekâlet teorisi, hedefleri ve menfaatleri farklı olan iki tarafın birbiriyle yardımlaşmaya mecbur kaldıkları durumlarda ortaya çıkan problemleri araştıran bir teori olarak tanımlanabilir. İktisatçılar tarafından örgüt içinde yer alıp, yardımlaşmak zorunda olan kişilerin birbirlerini kontrol etmeleri ve bilgi akışı konularının araştırılması ile ortaya çıkarılmıştır (Kaya, 2015). Bu teori karşılıklı görev devrinden dolayı birbirleriyle etkileşime giren kişileri, bu aktarım esnasında ortaya çıkan değişiklikleri ve yönelimleri incelemektedir.

İşletmelerde vekâlet veren taraf istediği sonuç ve arzulara ulaşabilmek için vekilin yardımına gereksinim duymaktadır. Sahip olduğu sorumluluk ve yetkiyi bu

hedef ve amaçlara ulaşmak için vekile devretmektedir. Vekil de yaptığı faaliyetler ve verdiği kararlar sonucunda bu hedefe ulaşmaya çalışmaktadır. Vekalet teorisinde, vekâleti veren kişi veya taraf iş sözleşmesine son verme, ikili görüşmeye çağırma, vekilin vereceği kararları kontrol edebilecek örgüt yapısını oluşturma, bilgi akışını kontrol etme, politika belirleme, ödül ve ücret gibi motivasyon öğelerinden oluşan araçları kullanarak amacına ulaşmaya çalışırken, vekil sahip olduğu birikim, yetenek ve asille arasındaki bilgi asimetrisi ile amacına varmaktadır (Koçel, 2020).

Vekâlet teorisi içerisinde “vekil” ve “vekâlet veren” olarak iki taraf yer almaktadır. Vekil, kendisini yerine tayin edenin hedeflerine ulaşabilmesini sağlayan çalışan, vekâlet veren “asil” ise, vekilin kendi hedeflerine erişebilmek amacıyla gayret etmesini teşvik eden kişi olarak tanımlanmaktadır (Ekinci, 2017). Vekilin, örgütteki iş ve işlemlerin planlanması, yürütülmesi ve amire rapor vermek gibi yükümlülükleri bulunmaktadır. Asil ise örgütteki işleri ve işleyişi devretmiş olduğu vekili denetleme, ücreti tespit etme ve işlerin ilerleyişini teftiş etme gibi görevleri yürütmektedir. Yani devrettiği görevlerin hedefleri doğrultusunda yürütülüp yürütülmediğini kontrol etmektedir. Bu vazife tanımlarına bakıldığında iki taraf arasında görev farklılıklarının bir bilgi asimetrisi oluşturduğu söylenebilir. Bu bilgi asimetrisi, vekilin örgüt işlerini menfaatleri doğrultusunda kullanmasına neden olabilir. Ancak bazen de vekil örgütün işini aşırı benimseyip, kendi işi gibi görebilmekte, kendisine duyulan güveni boşa çıkarmamak için işine sınırsız sarılabilmektedir. Böylece ÖVD daha çok artış gösterebilmektedir (İplik, 2015).

2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları

Literatürde tanıtılan örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, hastane ve sağlık yönetimi, endüstri ve iş hukuku, stratejik yönetim, uluslararası yönetim, insan kaynakları yönetimi, psikoloji, askeri psikoloji, ekonomi ve liderlik, örgütsel yönetim gibi birçok farklı alan ve disiplinde çalışma ve araştırma konusu olmuştur. ÖVD, resmi rol tanımlarının ötesinde hareket eden ve örgütsel etkinliği artırmayı amaçlayan çalışanların davranışı olarak tanımlandığından, ÖVD'yi oluşturan birçok alt boyut bulunmaktadır (Aggarwal and Singh, 2016). Birçok araştırmacı bu konu üzerinde çalışsa da literatür taramasına göre ÖVD'nin boyutları konusunda kesin bir fikir birliği olmadığı söylenebilir.

Podsakoff ve arkadaşları (2016) yaptıkları çalışmada 30 farklı vatandaşlık davranışı tanımlamışlardır; Organ (1988), ÖVD'yi özgecilik, nezaket, sportmenlik

(Centilmenlik), sivil erdem ve vicdanlılık olmak üzere beş boyutlu bir yapıyla anlatmıştır. Van Dyne, Graham ve Dienes (1994), ÖVD'yi sadakat, itaat, sosyal katılım, savunuculuk katılımı ve işlevsel katılım kavramları ile incelemiştir (Basım ve Şeşen, 2006). Organ ve Bateman (1983), ÖVD'nin genel uyum ve özgecilik olmak üzere iki boyuttan oluştuğunu ileri sürmüştür. Organ tarafından yapılan sonraki çalışmalarda, ÖVD'nin sadece özgecilik ve vicdanlılıktan ibaret olmadığı, nezaket, sivil erdem ve sportmenlik dâhil olmak üzere toplam beş boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur. Literatürde farklı boyutlar önerilse de, bu boyutların Organ'ın önerdiği boyutlarla benzer olduğu ve örtüştüğü görülmektedir. Yapılan son çalışmalar da incelenmiş ve araştırmacıların daha çok Organ'ın beş boyutlu yapısını tercih ettikleri görülmüştür.

2.3.1. Özgecilik

Özgecilik kavramını ilk ortaya atan kişi Fransız filozof Auguste Comte olup, bencillik zıttı bir kavram olarak “altruisme” kelimesi ile ifade etmiştir. Bu sözcüğün İtalyancadaki “altrui” ve Latincedeki diğerleri veya diğeri anlamında kullanılan “alteri” kelimelerinden türetildiği düşünülmektedir. Auguste Comte, altruizm kavramını “başkaları için yaşama eğilimi ya da isteği” şeklinde ifade ederken, Durkheim, hiçbir menfaat gözetmeden, gönüllülük esasına dayanan ve bireyin kendi isteğiyle gerçekleştirdiği davranış olarak açıklamış, Sosyolog Batson da başkasının iyiliğini artırma motivasyonu şeklinde tanımlamıştır (Topses, 2012).

Özgecilik, diğer insanların refahı ve hakları hakkında sürekli düşünme, onlara ilgi ve empati kurma ve onlara fayda sağlayacak şekilde davranma eğilimini ifade etmektedir. Örgütsel düzeyde özgecilik, belirli bir kişiye örgütsel olarak ilgili bir görev veya problemle yardım etme etkisine sahip isteğe bağlı davranışları ifade etmektedir. Bu nedenle, örgütlerdeki fedakârlık, yardım etme davranışı olarak nitelendirilmektedir. Bu davranışlara şunlar örnek verilebilmektedir (Guinot et al., 2016);

- Orda olmayan çalışanlara yardım etme,
- Gerekli olmasa bile yeni insanları yönlendirme,
- Başkalarına yardım etme,
- Ağır iş yüküne sahip olanlara yardım etme,
- Denetçiye çalışmalarında yardımcı olma.

Organ (1988) özgecılık kavramını, örgüte ait görevlerde veya örgütle alakalı sorunlarla karşılaşıldığında, diğer çalışanlara gönüllü olarak yardımda bulunmayı içine alan davranışlar şeklinde tanımlamıştır (Düzgüner, 2019). Özgecılık kavramının, başkalarını düşünme, diğerkamlik, alturizm, isar, elseverlik ya da hubbugayr gibi çeşitli isimleri bulunmaktadır. Özgecılık psikoloji ve sosyal psikoloji alanında çalışan araştırmacılarca iyi oluş kaynağı şeklinde ele alınmaktadır (Ekşi vd., 2016). Göreve yeni başlayan çalışanlara görevle ilgili bilgi vermek, zorluk çektiği mevzularda yardım etmek, örgüte adapte olması için kolaylık sağlamak, özel bir durumu olan iş arkadaşının yerine görev almak, örgütteki iş ve işlemleri sekteye uğratacak her türlü durumun önüne geçmek için gönüllü bir şekilde harekete geçmek özgecılık boyutunun içine girmektedir (Stebbins, 2015).

Özgecılık boyutu, insanların diğer bireylerin refahı ve hakları için endişe duydukları, daha fazla empati kurdukları ve başkalarına fayda sağlayacak şeyler yaptıkları özverili davranışlarını ifade etmektedir (Khan et al., 2017). Başlangıçta diğer meslektaşlara görevleri yerine getirmede ve işle ilgili sorunları çözmede yardımcı olmak için isteğe bağlı bir davranış olarak tanımlanmıştır. Başka bir deyişle, özgecılık, belirli bir kişiye doğrudan yardım etmeyi amaçlayan ve iş arkadaşlarını ya işlerini yaparken ya da sorun yaşadıklarında motive eden davranışlardır. Bu davranışı uygulayarak, bireyin performansının yanı sıra grup verimliliğinin de artmasına yol açmaktadır (Sharma and Jain, 2015).

2.3.2. Nezaket

Nezaket, sorunların oluşmasını önlemek ve gelecekte sorunların etkisini azaltmak için gerekli önlemleri almak olarak kabul edilmektedir (Muthuraman and Al-Haziazzi, 2017). İşe dair problemler henüz ortaya çıkmadan bu problemlere engel olmayı amaçlayan isteğe bağlı davranışlar şeklinde tanımlanmaktadır. Bu duruma iş bakımından iş arkadaşları arasında kendini gösteren anlaşmazlıkları fark ederek aranını bulunması, çalışan bireyin davranışı örnek olarak gösterilebilir (Çimen, 2016).

ÖVD'nin nezaket boyutu, örgüt içinde görev alan bireylerin birlikte iş yaptığı çalışma arkadaşlarına görevleri ile alakalı hatırlatma, uyarıda bulunma ve danışma gibi davranışlar göstermeleri olarak ifade edilebilir. Örgütün işleyişine dair radikal kararlar almadan önce bu kararların en çok etkileyeceği çalışanlara fikirlerinin sorulması ve yapılan değişikliğe katkı sunmalarının sağlanması nezaket boyutu olarak ele alınmaktadır (Öztürk, 2019). Ayrıca nezaketin, çalışanların işlerini doğrudan veya

dolaylı olarak etkileyebilecek değişiklikleri meslektaşlarına bildirdikleri ve böylelikle ortaya çıkabilecek sorunlara daha iyi hazırlanmalarına yardımcı olduğu bir davranış türü olduğu vurgulanmaktadır (Romaiha et al., 2019). Nezaket uygulayan çalışanların gruplar arası çatışma ve çatışma yönetimi faaliyetleriyle uğraşmak için daha az zamana sahip oldukları düşünülmektedir. Bununla birlikte, yüksek nezaket gösteren çalışanların her zaman davranışlarının sorun yaratmasını engellediğı, dolayısıyla iş arkadaşlarını etkileyebilecek herhangi bir eylemde daha dikkatli ve temkinli oldukları görölmektedir (Podsakoff et al., 2016).

Nezaket ve özgecilik boyutları birbirlerine oldukça benzemektedir. Nezaket problemlerin oluşmasını önlemeye dair davranışları içerirken, özgecilik herhangi bir problem oluşuktan sonra meydana gelen davranışları içermektedir. Yani nezaket örgütsel etkinlik için önleyici bir tedbir olarak ele alınabilmektedir (Turgut ve Akbolat, 2017). İşinin ehli olan ve yüksek sorumluluk bilinci taşıyan çalışanların nezaket boyutuna ait davranışlar gösterme olasılığı daha fazladır. Bu özellikleri taşıya kişilerin sorunları daha ortaya çıkmadan fark edecek kadar feraset sahibi ve birikimli olması, baş gösteren sorunları önceden fark edemediğı için sorumluluk hissetmesi gerekmektedir (Öztürk, 2019). Nezaket boyutu sayesinde örgütte görev alanlar iş ortamında meydana gelebilecek olası sorunları önleyecek, birbirlerini uyaracak ve dolayısıyla aralarında güzel bir etkileşim ortaya çıkacaktır. Bu durum çalışanlar arasında minnettarlık hislerini uyaracak ve yardım etme tutumunu artıracaktır. Sonuç olarak nezaket boyutlu davranışlar sergilendiğinde ÖVD daha fazla artacaktır (Erok, 2018)

2.3.3. Sportmenlik (Centilmenlik)

Sportmentlik (Centilmenlik), uygun değer taşımayan örgütsel şartları şikâyet etmeden hoş görmeyi başarmaktır. Centilmenler, yalnızca başkaları kendilerini rahatsız etmesine rağmen şikâyet etmeyi tercih etmeyen bireyler olmayıp, işler yolunda gitmediğı durumlarda dahi pozitif tutum sergilemekten vazgeçmeyen bireylerdir. İçinde bulunduğu grubun faydası için kendi menfaatlerinden vaz geçmeye meyilli, fikirleri reddedildiğinde kişisel algılamayacak kadar olgun bireylerdir. Sportmenlik boyutu, örgütte karşılaşılan istenmeyen olaylara yönelik hiç şikâyet etmeden, sorunun çözümü için taktikler geliştirmeyi amaçlayan davranışlar bütünü şeklinde tanımlanabilir. Örgütte görev alanlar, örgüt tarafından gösterilen olumsuz tutumlar karşısında bile örgütü korumaya yönelik davranışlar ortaya koymaktadırlar.

Bu boyutta örgütte görev alanlar, örgüt yöneticilerinin bulunmadığı durumlarda örgüt imajının zedelenmemesi için gayret ederler. Örgüte yönelik ortaya atılan yanlış anlaşılmalara düzeltmek ve örgütün gönüllü reklamını yapmak gibi koruyucu ve benimseyici davranışlar sergilerler (Çimen, 2016).

Sportmenlik, katılımcıların herhangi bir şikâyeti olmaksızın organizasyonda meydana gelen beklenmedik rahatsızlıklarla başa çıkarken yine de ellerinden gelenin en iyisini yapmaya devam etmeleri anlamına gelmektedir. Bu tür çalışanlar genellikle işlerini şikâyet etmeden ve sızlanmadan tamamlamak için zaman harcamaktadırlar (Sharma and Jain, 2015).

Sportmenliğe sahip olan çalışanlar daha hoşgörülü olmak isterler, iş sorunları ile uğraşırken aşırı ve pozitif çalışmazlar, bu da işyerinde sorunlar çıktığında kolayca şikâyet etmeyecekleri anlamına gelmektedir. Bu faktör, olumsuz yönlerle dikkat etmeden şirkete karşı olumlu tutum ve bağlılığın bir göstergesi olarak tanımlanabilmektedir. Sportmenliğin çalışma grubu moralini artırabileceğini ve işten ayrılma oranını düşürmede etkili olabileceği belirtilmiştir. Ayrıca geleceğe odaklı çalışanların gelecekteki iyileştirmeleri düşünme eğiliminde oldukları, bu nedenle mevcut konular hakkında şikâyet etme olasılıklarının daha düşük olduğu da düşünülmektedir. Bu bireyler her şeyi daha büyük bir resimde algılamakta, bu da olumsuzluğa aşırı tepki verme olasılıklarının azalmasına neden olmaktadır (Romainha et al., 2019). Sportmenlik davranışına örnek olarak şunlar verilebilmektedir (Turgut ve Akbolat, 2017):

- Probleme değil, çözümüne odaklanmak,
- Zamanının büyük bir kısmı işle ilgili problemlerden şikâyet ederek geçirmekten kaçınmak,
- Örgütün faaliyetini ve imajını dışarıda da savunmak,
- Çalışma arkadaşlarına karşı saygısızca davranmamak,
- Problemleri gereksiz yere büyütmemek.

2.3.4. Sivil Erdem

Sivil erdem örgütsel politikaları onaylamak ve desteklemek olarak tanımlanmaktadır. Bu boyut, çalışanların sorumlu bir şekilde stratejilere dâhil olduklarını ve desteklediklerini, gönüllü olarak komite olduklarını veya organizasyon tarafından düzenlenen bir işleve katıldıklarını göstermektedir (Sharma and Jain, 2015). Bu katılımcılar, örgütün imajı ve itibarı ile gerçekten ilgilenmektedir. Örgüte karşı

yüksek düzeyde ilgi ve bağlılığa sahip oldukları düşünülebilir. Bu davranış genellikle olumlu eleştiriler sunmayı veya sorunlara çözümler önermeyi içermektedir. Zorunlu olmayan toplantılara katılmak ve organizasyondaki güncel olayları takip etmek bu davranışın bazı örnekleridir (Romaiha et al., 2019). Sivil erdem, çalışanın örgüt varlığına yönelik sorumluluk duygusu taşımasıdır. Örgütün gelişimi için destek olmak amacıyla yapıcı öneriler getirme ve alınan kararlara katılım sağlama davranışlarını içine almaktadır (Şanal, 2013).

Sivil erdem, çalışanların bireysel olarak örgütün problemlerine çözüm üretme davranışdır. Çalışanlar, ÖVD' nin bu boyutunda örgüt tarafından alınan politik kararlara bireysel katılım göstermektedirler. İyi bir örgüt vatandaşı, örgütün süregelen yaşantısına sorgusuz bir şekilde adapte olmayıp, örgüte dair her mevzuda fikirler üreten ve ürettiği fikirleri ifade etmekten kaçınmayan bireyler şeklinde aktarılır. (Farris, 2016).

Örgütte görev alanların örgütlerine göstermiş oldukları ilgi, onlardaki sivil erdem davranışlarını ortaya koymaktadır. Bu ilgi içerisinde, çalışanların örgüt çalışmalarına gönüllü ve etkin bir katılım sağlamaları, örgüt stratejilerini dikkate alarak görüş ve fikirlerini sunmaları, örgütle ilgili konular bakımından kendilerinde sorumluluk hissi taşımaları da yer almaktadır (Karaca ve Özmen, 2018). Genel anlamda örgütte görev alanların zaman ve enerjilerini feda ederek, sorumluluk yüklenmelerini gerektiren davranışlar sivil erdem boyutunda ele alınmaktadır. Bunun yanında örgütsel işleyişe dâhil olduklarında disiplinsiz ve sorumsuz davranışlar sergilemeleri, amirlerin gözüne girmek için yapmacık davranışlar göstermeleri sivil erdem davranışları olarak görülmemektedir (Bayar, 2018). Sivil erdem bazı araştırmacılar tarafından alt düzeylerde çalışanların üst düzeydekilerin işine karışması şeklinde de ele alınabilmektedir. Bu vatandaşlık davranışı çalışana dikkate değer maliyetler yüklediği ve yönetim mekanizmasınca desteklenme olasılığı düşük olduğu için sergilenmesi en zor vatandaşlık davranışı olarak kabul edilmektedir (Turgut ve Akbolat, 2017).

2.3.5. Vicdanlılık

Çalışanın rol tanımında ifade edilen mecburi görevleri haricinde gönüllü bir şekilde gerçekleştirdiği davranışları vicdanlılık olarak adlandırılmaktadır. Bu davranışlara örnek olarak olağan çalışma saatlerini aşarak fazla mesai yapmak ve hiçbir şartta işyeri kurallarını esnetmemek gösterilebilir (Kaya, 2013). Organ (1990),

vicdanlılık tutumunu örgütte görev yapanların kendilerinden beklenen rol davranışlarından çok daha fazlasını yapmak için gönüllü olmaları şeklinde ifade etmektedir. Vicdanlılık alan yazında “ileri görev bilinci” olarak ifade edilmektedir. Vicdanlılık sergileyen çalışan, hiçbir kontrol ve gözetleme yapılmadığı durumda bile görevini kusursuz yerine getirmekle kalmamakta, görevinin gerektirdiği performansın da üzerine çıkmaktadır (Karaca ve Özmen, 2018).

Vicdanlılık bireyler ve grubun verimliliği için resmi iş tanımlarının ötesine geçen yeterli miktarda zaman ve çaba harcamak olarak ele alınabilmektedir. Vicdanlılık, çalışanların dakiklik, işe devamlılığı sürdürme ve kurallara uyma gibi davranışları ile ilişkilidir. Kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri ve dolayısıyla sınırlarını ve sorumluluklarını bilmeleri demektir. Dahası, kurumun kurallarına ve düzenlemelerine bağlılık şeklinde isteğe bağlı bir davranış sergileyen bu bireyler, otorite veya meslektaşlarının denetimi olmasa bile çalışmaya devam etmektedir. Yani bu özelliğe sahip olanlar fazladan saatler çalışmakta, görevi tarih çizgisinden önce tamamlamakta ve gereksiz molaların uzatılmasını önlemektedir. Bu çalışanlar sunulan ürünler veya hizmetler hakkında güncel bilgilerle bilgilendirilmekte ve güncel kalmayı sağlamaktadır. Dolayısıyla vicdanlılık, organizasyonda hedeflenen ve istenen davranışın üretilmesine yön verilmesine yardımcı olmaktadır (Romainha et al., 2019).

Vicdanlılık davranışına örnek olarak şunlar verilebilmektedir (Turgut ve Akbolat, 2017);

- İşyerinde gereksiz kullanılan kaynakları koruma (açık kalan musluk ve ışıkları kapatma),
- Kötü hava şartları ve sağlığı kötü olmasına rağmen izin almadan işe gelmeye devam etme,
- Mesaiye kaldığında ekstra ücret almamasına rağmen işi bitirmek için fazla çalışmak,
- Çay ve yemek molalarını uzatmaktan kaçınma,
- Örgüt tarafından belirlenmiş kural, süreç ve düzenlemeleri benimseyerek onlara bağlı kalmaya özen gösterme,
- Verilen görevleri vaktinde ve eksiksiz yerine getirme,
- Özel hayata dair sorunlar yaşadığında bile işe devam etmedir.

2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etki Eden Faktörler

Örgütsel vatandaşlık davranışı kuruluşun üyeleri tarafından gösterilen, yapıcı, şirket tarafından takdir edilen ancak bireysel üretkenlikle doğrudan ilgili olmayan yardımcı bir tutumdur. ÖVD'ye etki eden faktörler ile ilgili pek çok çalışma gerçekleştirilmiştir. Organizasyonların ihtiyaç duyduğu bu davranışların ortaya çıkmasının sebeplerine yönelik bilim insanları çeşitli araştırmalar yapmışlardır. Söz konusu araştırmaların bazılarında bu davranışları etkileyen veya etki eden faktörler farklı fikirler oluşmuştur. Bu çalışmada bireysel özellikler, iş özellikleri ve örgütsel özellikleri ele alınacaktır (Anggraini et al., 2019; Dede, 2019; Aydın, 2015).

2.4.1. Bireysel Özellikler

Bu özellikler genel olarak demografik değişkenler, kişilik özellikleri, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve çalışan tutumu şeklindedir (Podsakoff et al., 2016). Örgütsel vatandaşlığa etki eden faktörlerin başında demografik değişkenler gelmektedir. Demografik değişkenler yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet, görev süresi gibi oldukça çeşitlidir. Genel olarak yaşı daha büyük olanların ÖVD konusunda daha katı olduğu; yüksek eğitim düzeyi ile ÖVD arasında pozitif bir ilişki olduğu ve kadınların erkeklere göre daha fazla ÖVD sergiledikleri görülmektedir (Dede, 2019).

Kişilik özellikleri örgütsel vatandaşlığa etki eden faktörler arasındadır. Negatif duygular, pozitif duygular, uyumluluk ve dürüstlük gibi kişilik özellikleri örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Örneğin pozitif duyguya sahip bireyler daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerken, negatif duyguya sahip olanlar daha az sergilemektedir (Dede, 2019). Kişilik özellikleri, bir çalışanın davranışında önemli rol oynayan bir yordayıcıdır. Yapılan çalışmalar kişiliğin ÖVD çalışanları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olan kenuran (vicdanlılık), kabul etme (uyumluluk) ve deneyime açık (açıklık) olmak üzere üç çeşit ÖVD içerdiğini göstermektedir (Indarti et al., 2017).

Örgütsel adalet, bir çalışanın belirli bir organizasyonda meydana gelen adalet algısı olarak tanımlanmaktadır. Etik, din veya hukuk standartları yoluyla büyük bir ahlak yoluyla çalışana yönetim açısından adanmışlık ve eylem var olduğunda adalet gösterilmektedir (Novitasari et al., 2020). Örgütsel adalet kavramı Adams'ın eşitlik teorisi dikkate alınarak tanımlanmış ve örgütte görev yapan kişilerin adil olmayan davranışlara maruz kaldıklarında iş performanslarının düşmesi şeklinde ifade

edilmiştir (Erok, 2018). Örgütsel adalet algısı ve güven örgütsel vatandaşlık davranışının oluşturulmasında oldukça önemlidir. Hem örgütsel adalet hem de güven gönüllü ve yararlı örgütsel vatandaşlık davranışlarının meydana gelmesinde aktif bir rol oynamaktadır (Dede, 2019). Çalışanlar arasında adaletli bir duruş sergileyen örgütlerin başarı hedeflerine daha kolay ulaşabildikleri gözlemlenmiştir. Örgütsel adalet kavramı beraberinde yüksek performans, güven, bağlılık, iş tatmini gibi faktörleri de olumlu etkilemekte ve örgütsel başarı için büyük önem arz etmektedir (Çankır, 2017)

Örgütsel bağlılık, bir bireyin belirli bir organizasyonla özdeşleşmesinin ve katılımının göreceli gücü olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık çalışanın organizasyona bağlılığını ve çalışanın organizasyonun değerleri ve hedefleriyle özdeşleşmesini tanımlamaktadır (Al-Jabari and Ghazzawi, 2019). Örgütsel bağlılık, örgütte görev yapanların örgüt işleyişini benimseyerek, amaç ve başarılarını içselleştirmesi durumudur (Güner, 2016). Örgütsel bağlılıkla bağlantılı kavramlardan birisi örgütsel "vatandaşlık" tır. Kuruluşun bireysel üyelerinin tüm olumlu, örgütsel olarak ilgili davranışlarını içeren küresel bir kavram olarak düşünülebilmektedir. Bu nedenle, daha önceki “vatandaşlık” çalışmalarında genellikle ihmal edilen, rolleri, ek rolleri olan işlevsel davranışları ve örgüte tam ve sorumlu katılım gibi politik davranışları tanımlayan geleneksel işleri içermektedir (Radosavljević vd., 2017). Literatürde örgütsel vatandaşlığın örgütsel bağlılıktan etkilendiğini gösteren çok sayıda yerli ve yabancı çalışma bulunmaktadır (Akar, 2018; Claudia, 2018; Grego-Planer, 2019; Erdoğan ve Sökmen, 2019).

İş tatmini, işe sarılma, örgütsel destek algısı gibi kavramlar çalışanların işe karşı tutumları içerisine girmektedir. İş tatmini, bireylerin yaptıkları işe dair geliştirmiş oldukları genel tutumları şeklinde ifade edilmektedir. İş tatmini, bireyler ile iş koşullarının uyumlu olması sonucunda bireylerin işlerinden memnun olması şeklinde tanımlanmaktadır (Güner, 2016). Çalışan tutumu, bireyin işine olan tutumunu ifade etmektedir ve iş tatmininin en önemli belirleyicilerinden birisidir. İş tatmini bir bireyin işinde ekstra rol davranışı kazanmasında ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesinde oldukça önemlidir. Bir işletmede çalışanların tatmin seviyelerini yüksek tutmak ve bu şekilde örgüte hem dolaylı hem de doğrudan katkı sağlamak temel amaçlardan birisidir. Çalışanlar kendilerine verilen görevlerden daha fazlasını, herhangi bir karşılık beklemeden yaparak, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemekte ve bu iş tatmininin olumlu ve yüksek olmasıyla ilişkili görülmektedir (Tokel, 2017).

Yapılan çalışmalar da iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Tokel, 2017; Prasetio et al., 2017; Belwalkar et al., 2018; Erdoğan ve Sökmen, 2019).

2.4.2. İş Özellikleri

İş özellikleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki bulunmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen iş özellikleri arasında geri bildirim, görev özerkliği, görev bağımlılığı, görevin önemi, işin rutinliği ve görev kimliği yer almaktadır (Dede, 2019).

Geri bildirim; kişinin bir amaca yönelik gösterdiği çaba ile verim almak için gereken iletişim sürecinin sağlanmasıdır. Verilen emek ile açık bir şekilde bilgilerin karşı tarafa aktarılması nedeniyle çalışanların performanslarını etkileyen en önemli faktörlerden birisidir. Örgütsel vatandaşlık davranışını hem doğrudan hem de iş tatmini üzerinden dolaylı olarak etkilemektedir. Görev kimliği: işin bütün süreçlerinde rol almak bireyin görev kimliğini artırmaktadır. İşini gerçekleştirirken tüm süreçlerde aktif olan birey ise işin sonucunu daha fazla görmekte ve iş tatmini arttığı için ÖVD’de artış göstermektedir. İş rutinliği; bu faktör çalışanın görevini yaparken kullandığı becerilerin çeşitliliğiyle ilgilidir. Ne kadar çok beceri kullanıyorsa birey o kadar anlamlılık duygusu geliştirmekte ve ÖVD davranışı artmaktadır. İş ne denli rutinse ÖVD o denli negatif etkilenmektedir. Görevin önemi; iş rutinliği gibi anlamlılık duygusunu etkilemekte ve görev ne denli önemli ise ÖVD o denli yüksek olmaktadır. Görevin özerkliği; kişinin işini hangi yöntemler ile yapacağı ve çalışma saatleri gibi konularda özgür olmasıdır. Bireyin işini yapmasında özerk olması iş tatminini ve dolayısıyla ÖVD’yi artırmaktadır (Mert, 2020).

2.4.3. Örgütsel Özellikler

Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden örgütsel faktörler arasında algılanan örgütsel destek, ödüllendirme, liderlik özellikleri, çalışan desteği yer almaktadır (Dede, 2019). Örgütsel vatandaşlık davranışına etki eden faktörler arasında algılanan örgütsel destek yer almaktadır (Li et al., 2017). Algılanan örgütsel destek, bir çalışan tarafından organizasyonunun kendisiyle ilgilendiğini ve rolle ilgili olduğu kadar ekstra rol ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamaya hazır olduğunu genel bir anlayış olarak tanımlanmıştır (Gigliotti et al., 2019). AÖD (Algılanan Örgütsel Destek) veya eksikliği, çalışanların istihdam eden kuruluşun sırasıyla görev duygusu yaratan veya stres ve rahatsızlık gibi olumsuz sonuçlara yol açan fedakâr veya bencil güdülerine

ilişkin deneyimleri olarak görülebilmektedir Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel desteğin, çalışanlar kendi paylarına organizasyon tarafından benimsenen uygulamalara, yazılı politikalara, geleneklere ve adetlere bağlı kaldıklarında beklenen bir sonuç olduğu söylenebilmektedir (Biswas and Kapil, 2017).

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen diğer bir örgütsel faktör ödüllendirmedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı bir çalışanın, organizasyonun etkililiğini teşvik eden, ancak organizasyon tarafından açıkça ödüllendirilmediği, gönüllü olarak dâhil olduğu davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Velickovska, 2017). Bu nedenle ödüllendirme örgütsel vatandaşlık davranışının özüne ters gibi görülebilmektedir. Ancak ödüllendirmenin ÖVD'yi olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Dede, 2019).

Gibson ve arkadaşları (2000) liderlik kavramını, bir bireyin hiçbir zorlamaya maruz kalmadan istenilen hedeflere ulaşabilmek için diğerlerini etkileme süreci şeklinde tanımlamaktadırlar. House ve arkadaşları (2002) ise liderliği bir bireyin örgüt başarısı ve etkinliğini artırmak amacıyla diğer bireyleri etkileme ve motive etme becerisi olarak ifade etmişlerdir (Uzun, 2020). Öte yandan liderlik, işyerindeki bireylerin davranışlarını etkileme yeteneği olarak belgelenmiştir. Etkili liderler, bir işyerine diğer herhangi bir insan faktöründen daha fazla fayda sağlamaktadır. Bir organizasyonda iyi bir lider, çalışanlara işyeri için olumlu sonuçları olan davranışlarda bulunmaları için ilham verme yeteneğine sahip olandır (Yang and Wei, 2018). Liderler, çalışanların ÖVD'sini giderek daha etkili olmak ve rekabetçi ve karmaşık bir çalışma ortamında ayakta kalabilmek için iyileştirmeye çalışmaktadır. Bu bağlamda liderlik ÖVD'yi etkileyen en önemli örgütsel faktörler arasında yer almaktadır (Shareef and Atan, 2019). Son olarak çalışan desteği ÖVD'yi etkileyen örgütsel faktörlerden birisidir. Çalışan desteği yüksek olduğunda ÖVD olumlu etkilenmektedir (Dede, 2019).

3. AÇIK İNOVASYON

3.1. İnovasyon Tanımı ve Önemi

Açık inovasyonun anlaşılabilmesi için inovasyon kavramının ele alınması oldukça önemlidir. İnovasyon (yenilik) bugün her yerdedir. Organizasyonlar yenilik terimini vizyonlarına, misyonlarına ve objektif ifadelerine dâhil etmektedir. Politikacılar konuşmalarda düzenli olarak yenilik teriminden söz etmektedir. Baş inovasyon görevlisinin konumu giderek daha yaygın hale gelmektedir ve inovasyon merkezleri üniversite kampüslerinde ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda inovasyon kavramının açıklanması oldukça önemlidir.

Benzer olmasına rağmen, inovasyona ilişkin iki tanım önemli farklılıkları temsil etmektedir. İlk tanım, yeniliği bir sonuç olarak sunmaktadır. İkinci tanım ise yeniliği bir süreç olarak sunmaktadır. Burada inovasyonu anlamak için önemli bir husus yatmaktadır: İnovasyon hem bir sonuç hem de bir süreç olarak düşünülmelidir (Ayaz, 2015).

Her geçen gün artan küresel rekabet ve Ar-Ge maliyetleri ile mücadele etmek zorunda kalan organizasyonların, sadece iç Ar-Ge çalışmaları ile ekonomik varlıklarını sürdüremeyecekleri, yeni ve daha açık inovasyon şekillerine yönelmeleri gerektiği uluslararası literatürde yapılan çok sayıda araştırma ile ortaya konmuştur.

Organizasyonlar inovasyon uygulamalarını genellikle uluslararası ölçekte ele almaktadırlar. Herhangi bir sektörde varlığını göstermeye çalışan bir organizasyon, rekabette yukarılarda olmak ve piyasada rakiplerinin önüne geçip yeni ürün ve hizmetler sunmak amacıyla müşteri, çalışan, tedarikçi ya da üniversiteler gibi organizasyon dışı partnerler ile koordineli bir şekilde çalışarak “açık inovasyon” uygulamayı tercih etmektedir (Ayaz, 2015). Genel olarak inovasyona bakış açısı ve farklı bakışlardan tanımlanması durumu aşağıda verilen Tablo 3.1’de özetlenmektedir.

Sonuç olarak, inovasyon çıktıyı vurgulamaktadır. Tipik olarak inovasyonla ilişkili çıktı, ürün inovasyonu olarak adlandırılan şeyi örnekleyen yeni ürünlerin ve yeni hizmetlerin tanıtılmasıdır. Keskin bir anlayış, ürün inovasyonunun sonuç fırsatları için çeşitli yollardan biri olduğunu kabul etmektedir Kapsamlı bir liste olmasa da, sonuç olarak inovasyon; ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu, iş modeli inovasyonu, tedarik zinciri inovasyonu ve örgütsel inovasyonu içermektedir (Ridley, 2020).

Tablo 3.1. Farklı Bakış Açılarından İnovasyon

Element	Stratejik Odak	Stratejik Soru	Tür
Sonuç olarak inovasyon	Sonuç	Ne olmasını istiyorsun?	- Ürün inovasyonu - Süreç inovasyonu - Pazarlama inovasyonu - İş modeli inovasyonu - Tedarik zinciri inovasyonu - Organizasyonel inovasyon
Süreç olarak inovasyon	Süreç ve anlamı	Bunu nasıl gerçekleştireceksin?	- İnovasyon süreci - Ürün geliştirme süreci
Zihniyet olarak inovasyon	İfade	Neye ve nasıl yapılacağına hazırlanmak için neler aşılmalı ve köklendirilmelidir?	- Bireysel zihniyet -Örgüt kültürü

Kaynak: Kahn, K. B., (2018), “Understanding innovation”, Business Horizons, 61(3), 453-460.

Ürün inovasyonu, yeni ürünler, yeni hizmetler veya yeni programlar gibi pazar teklifleriyle ilgilidir. Ürün inovasyonu olarak ifade edilse de, bunun yerine "hizmet" veya "program" terimleri kolayca kullanılabilir. İnovasyon artımlıdan radikal tekliflere kadar değiştiği için, farklı ürün inovasyonu türleri mümkündür (Kahn, 2018).

Süreç yeniliği ile ürün yeniliği arasında önemli bir ilişki vardır. Verimli, yüksek hacimli süreç yeniliğini destekleyen koşullar, ürün yeniliğini teşvik edenlerden farklıdır. Süreç yeniliği, özellikle ilgi çekici olan maliyet tasarrufu ile verimliliği vurgulamaktadır. Ürün yeniliği, verimlilikle değil, yeni teklifler geliştirme hedefi ile daha çok etkililikle ilgilidir. Çünkü yeni ürünler genellikle ek kaynaklar gerektirmekte, yeni prosedürleri zorlamakta ve üretim süreçlerinde değişikliklere neden olmaktadır. Süreç yeniliğine aşırı odaklanan kuruluşlar, ürün yeniliği fırsatlarını kısıtlayabilmektedir. Çünkü süreç yeniliği yalnızca maliyetlerin düşürülmesini sağlamaktadır. Bu, süreç yeniliğinin verimlilik yönelimi ile ürün yeniliğinin etkinlik yönelimi arasındaki gerilimi göstermektedir. Bu aynı zamanda potansiyel bir yönetimsel paradoksu ortaya çıkarmaktadır. Pazar, performans rekabetine karşı giderek daha savunmasız hale geldikçe, maliyetleri düşürmeye devam etme

girişimleri, kuruluşun bu tür rekabete yanıt verme yeteneğini azaltmaktadır (Khan at al, 2017).

Pazarlama yeniliği, müşteriler ve tüketiciler ile yeni ve farklı düzeylerde bağlantı kurmayı amaçlamakta ve yeni tür tanıtım çabalarını içerebilmektedir. Bu şekilde, bir pazarlama yeniliği, farkındalık, marka tanınırlığı ve ürün benzersizliği yaratarak talebi artırmaya hizmet etmektedir. Tedarik zinciri inovasyonu, tedarik zinciri ağı, tedarik zinciri teknolojisi veya tedarik zinciri süreçleri (veya bunların kombinasyonları) içindeki bir değişiklik (artımsal veya radikal) şeklinde tanımlanmaktadır. Paydaşlar için yeni değer yaratmayı geliştirmek amacıyla bir şirket işlevinde, bir şirket içinde, bir sektörde veya bir tedarik zincirinde yer alabilmektedir. Bu tanım, tedarik zinciri yeniliğinin birbiriyle etkileşim halinde olan üç unsurunu vurgulamaktadır: Bunlar tedarik zinciri ağı yapısı, tedarik zinciri teknolojisi ve tedarik zinciri iş süreçleri şeklindedir (Khan at al, 2017).

Bir zihniyet olarak inovasyon ise, inovasyonun organizasyonun bireysel üyeleri tarafından içselleştirilmesini ve organizasyon genelinde destekleyici bir kültürün ilerlemesini ele almaktadır. İnovasyon, çalışanlar ve bir bütün olarak organizasyon inovasyonu aşıldığında ve kök saldıığında gelişme eğilimindedir ve bu da uygun inovasyon özelliklerinin ortaya çıkışını öngörmektedir (Khan at al, 2017). Tablo 3.1’de görülen ve daha önce açıklanan inovasyon türleri, inovasyona bakış açısına göre ortaya çıkmıştır ve yıllardır literatürde kullanılmaktadır. Son dönemlerde ön plana çıkan bir diğer inovasyon ise açık inovasyondur. Açık inovasyon, hem akademik araştırmada hem de endüstriyel uygulamada önemli bir kavram olarak ortaya çıkmıştır ve her geçen gün daha önemli hale gelmektedir.

3.2. Açık İnovasyon Kavramı

Açık inovasyon, inovasyonu organize etmek için yeni bir paradigma haline gelmiştir. İlk olarak Chesbrough (2003) tarafından tanıtılmıştır. Açık inovasyon, firmaların iç fikirlerin yanı sıra yeniliklerini ilerletmek isterken iç ve dış piyasa yolları kullanabileceğini ve kullanması gerektiğini varsaymaktadır. Açık inovasyon süreçleri, iç ve dış fikirleri platformlar, mimariler ve sistemler halinde bir araya getirmektedir. Açık inovasyon süreçleri, bu mimariler ve sistemlerin gereksinimlerini tanımlamak için iş modellerini kullanmaktadır. Bu iş modelleri, değer yaratmakta hem harici hem de dâhili fikirlere erişirken, bu değerın bir kısmını talep etmek için iç mekanizmaları tanımlamaktadır. Açık inovasyon, kurumsal sınırlar boyunca amaca yönelik olarak

yönetilen bilgi akışlarına dayanan dağıtılmış bir inovasyon süreci" olarak ifade edilebilmektedir (Bogers et al., 2018).

Chesbrough (2003) tarafından işgücü hareketliliğine bağlı olarak bilgi ve deneyim konusunda da hareketliliğin arttığına, bu bilgilerin ticari hale gelmesi amacıyla risk sermayesinin ulaşılabilir olması gerektiğine vurgu yapılmıştır. Chesbrough'a (2003) göre açık inovasyon; organizasyonların dahili fikirler yanında harici fikirlerin de önemli olduğunu vurgulayan, çok önemli bir unsur olan teknolojilerin geliştirilmesiyle beraber pazarda varlığını gösterebilmek için dahili ve harici yolların kullanılması gerektiğini varsayan bir paradigma şeklinde tanımlanabilmektedir. Belirsizlik ve değişkenliğin fazla olmadığı bir pazarda mevcut iç Ar-Ge çalışmaları yeterli kalabilir. Ancak bir pazarın istikrarlı bir dengesi bulunmuyorsa, yeni bir ürün üretiliyor ya da yeni bir pazara giriliyorsa, ortaya çıkabilecek tehdit ve fırsatları öngörebilmek için organizasyona giren bilgi miktarı büyük önem taşımaktadır (Chesbrough, 2013).

İki önemli açık inovasyon türü vardır; dıştan içe ve içten dışa - sırasıyla gelen ve giden açık inovasyon olarak da adlandırılmaktadır (Stanko et al., 2017). Açık inovasyonun dıştan içe kısmı, bir şirketin inovasyon süreçlerindeki birçok türden dış girdiler ve katkılardır. Açık inovasyonun hem akademik araştırmada hem de endüstri uygulamalarında en büyük dikkati çeken yönü budur. İçeriden dışa açık inovasyon, kuruluşların, diğerlerinin işlerinde kullanmaları için kullanılmamış veya yeterince kullanılmamış fikirlerin organizasyon dışına çıkmasına izin vermesini gerektirmektedir. Dıştan içe inovasyonun aksine, modelin bu kısmı daha az araştırılmakta ve dolayısıyla hem akademik araştırmada hem de endüstri uygulamalarında daha az anlaşılmaktadır (West and Bogers, 2017).

Diğer bir ifadeyle açık inovasyon bu çabaların başarısını artırmak için gelen ve giden bilgi akışlarını kullanarak organizasyonların inovasyon çabalarını kendi sınırlarının ötesine nasıl genişlettiğini düşünmek için bir paradigmadır. Açık inovasyon, organizasyonun iş modeline uygun olarak maddi ve manevi olmayan mekanizmaları kullanarak organizasyonel sınırlar boyunca amaçlı olarak yönetilen bilgi akışlarına dayanan dağıtılmış bir yenilik süreci olarak tanımlanmıştır (Chesbrough et al., 2014).

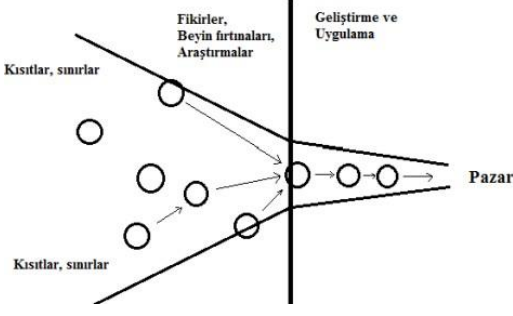
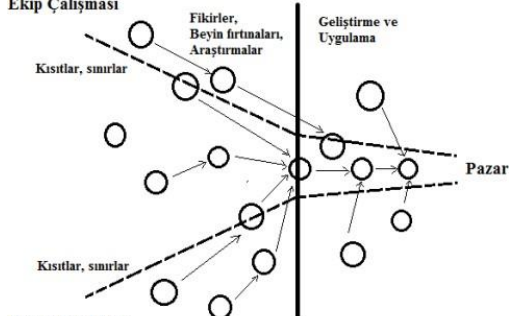
Bazı akademisyenler açık inovasyonun yeni bir yaklaşım olmadığına inanmaktadır. Akademisyenler bu yaklaşımı hem çok övmüş hem de şiddetle eleştirmişlerdir. Bazı bilim adamları, özellikle teknolojik endüstrilerde

organizasyonların yönetiminde hâkim bir yaklaşım olacağına inanmaktadır. Diğerleri bu yaklaşıma olan ilginin yakında yok olacağına inanmaktadır. Son zamanlarda, açık inovasyonun faydaları hakkında ampirik kanıt eksikliği konusunda ciddi endişeler dile getirilmiştir. Politika yapıcılar için açık inovasyonun ekonomi için yararına ilişkin çok önemli bir soru araştırılmamıştır. Dahası, açık inovasyonu benimseyen firmalar, gelişmiş bir endüstriyel ekonomide bile birkaç kişiyi temsil etmektedir (Hossain et al., 2016).

3.3. Kapalı ve Açık İnovasyon Arasındaki Farklılıklar

Kapalı ve açık inovasyon uygulayan işletmeler arasındaki en belirgin fark yeni fikirlere nasıl baktıklarıdır. İşletmeler teknoloji ve iletişim ağının gelişmesiyle birlikte, hiçbir sırrın gizli kalamayacağı gerçeğiyle yüzleşmişlerdir. Bu durum işletmelerin inovasyon çalışmalarını yalnızca kendi elemanları ve iç bünyede gerçekleştirmenin mantıklı olmadığını, yüksek maliyet ve zaman kaybı gibi risklerin de artış gösterdiğini görmelerini sağlamıştır (Ayaz, 2015). Bundan dolayı, sistemlerini savunmaktan vazgeçip, sistematik değişiklikler yapmakta, değişen sisteme adapte olup ve fırsatlarından yararlanmak istemekte ve açık inovasyonu öğrenmeye çalışmaktadırlar. Kapalı ve açık inovasyon arasındaki farklılıklar Şekil 3.1’de ortaya konmaktadır.

Açık inovasyon için gereken dışsal bilginin tek başına inovasyon üretmesi beklenemez. Bu süreci tamamlamak ve doğru yönetebilmek için işletme içinde uygun bir örgütsel yapı ve iklim oluşturulmalı ve işletme yarı geçirgen hale getirilmelidir (Goertzel et al., 2017). Örgüt iklimi denildiğinde bütün bir yapı akla gelmektedir. Örgüt üretim, pazarlama, finans, insan kaynakları, satın alma, gibi çok sayıda farklı yapının bir araya gelmesi ile ortaya çıkmakta ve örgüt ikliminin uygun hale dönüştürülmesi, bu yapıların neredeyse tamamına müdahale etmek anlamına gelmektedir. Bu yapılar birbirleriyle entegre hale getirilmeli ve açık inovasyon sürecine uygun bir forma dönüştürülmelidir. Açık inovasyonun gereği entegre olan bu yapılar hem örgüt içi hem de paydaş, harici bilgi kaynağı, satın alınan lisans gibi örgüt dışı etmenlerden oluşmaktadır. Açık inovasyon süreci için çok iyi planlanıp yönetilen, birbirine adapte olmuş, birbirlerine menfaat sağlayan paydaşların oluşturduğu bütüncül bir organizasyona gereksinim duyulmaktadır (Senngore et al., 2015).

Kapalı inovasyon	Açık inovasyon
	
• Yeni iş geliştirme süreçleri ve yeni ürünlerin pazarlanması firma sınırları içerisinde gerçekleşir • Ar-Ge faaliyetleri keşfedilir, geliştirilir ve dâhili olarak gönderilir • İlk olarak pazara bir yeniliği sunmaya odaklanır. • Tüm akıllı insanlar şirket için çalışır • Başarılı olmak için şirketin en çok ve en iyi fikirleri yaratması gerekir. • Şirket, rakiplerinin kendi fikirlerinden kâr etmemesi için fikri mülkiyetini kontrol etmelidir.	• Yeni iş geliştirme süreçleri ve yeni ürünlerin pazarlanması firma sınırları içerisinde gerçekleşir • Değerli Ar-Ge faaliyetleri dışarıdan keşfedilebilir ve geliştirilebilir • Daha iyi bir iş modeli oluşturmaya odaklanma • Şirket, şirket içinde ve dışında akıllı insanlarla çalışmak zorundadır. • Başarılı olmak için şirket, iç ve dış fikirlerden en iyi şekilde yararlanmalıdır. • Şirket, başkalarının fikri mülkiyetinin kullanımından ve başkalarının fikri mülkiyetinden yararlanmalıdır.

Şekil 3. 1. Kapalı ve Açık İnovasyon

Kaynak: Bigliardi, B., Dormio, A. I., Galati, F. (2012), “The adoption of open innovation within the telecommunication industry”, European Journal of Innovation Management, 15(1), 27-54.

Kapalı inovasyon, inovasyonların şirketlerin kendileri tarafından geliştirildiği görüşüne dayanmaktadır. Fikirlerin üretilmesinden geliştirme ve pazarlamaya kadar, inovasyon süreci sadece şirket içinde gerçekleşmektedir. Bu nedenle dışarıya açılmak imkânsızdır. Yenilikler yalnızca açıkça tanımlanmış şirket sınırları içinde geliştirilmektedir. Know-how, teknoloji, süreçler ve fikri mülkiyet, yenilikçi şirketin kontrolü altındadır. Bu yaklaşımın işlevi bir “perpetuum mobile” ile karşılaştırılabilmektedir. Şirketler, onu bir bilgi merkezi olarak kurmak için dâhili araştırma ve geliştirmeye (Ar-Ge) büyük meblağlar yatırmaktadırlar. Bu Ar-Ge departmanları, yenilikçi ürün ve çözümlere yol açan önemli teknolojik buluşlar sağlamaktadır. Sonuç olarak, inovasyon süreci, sabit şirket sınırları ve dâhili Ar-Ge faaliyetleri ile kapalı bir sistemle karakterize edilmektedir. Şirkette kapalı bir

inovasyonu başarılı bir şekilde uygulamak için belirli faktörlerin dikkate alınması gerekmektedir. Örneğin kapalı inovasyon, çalışanlardan çok yüksek talepler getirmekte ve bu nedenle şirket her zaman yüksek nitelikli çalışanları işe almaya çalışmalıdır. Kişinin kendi fikri mülkiyetini buna göre koruması da önemlidir. Açık inovasyon ise çevrenin aktif stratejik kullanımı yoluyla kişinin kendi inovasyon potansiyelini artırmak için inovasyon sürecini şirket sınırlarının ötesine açmak anlamına gelmektedir. Bu nedenle yenilik, şirketin gelecek vaat eden yenilikçi ürünler, hizmetler veya iş modelleri geliştirmek amacıyla iç ve dış fikirlerin, teknolojilerin, süreçlerin ve satış kanallarının etkileşimi yoluyla ortaya çıkmaktadır. Ancak, bilgi alışverişi ve açık inovasyona özgü know-how ağları, bir şirketin bilgi ve teknolojisine ücretsiz erişim anlamına gelmemektedir. Terim yalnızca işbirliğine dayalı ağ oluşturmayı ifade etmektedir. Bu nedenle açık inovasyon, lisansların ve diğer fikri mülkiyetlerin kullanımı için yüksek maliyetler içerebilmektedir (Zapfl, 2018).

3.4. Açık İnovasyon Boyutları

Chesbrough (2003)'a göre dağıtık bilginin hakimiyetindeki bir dünyada kuruluşlar harici bilgi, fikri mülkiyet ve ürünleri kendi inovasyon süreçlerine entegre ederek daha fazla değer yaratabilir ve kendi araştırmalarından daha verimli sonuçlar alabilir. Chesbrough şirket bünyesindeki atıl ürün, teknoloji, bilgi ve fikri mülkiyetin lisans verme, ortak teşebbüs veya yeni bir şirket kurma türünden yöntemlerle harici tarafların erişimine açılmasıyla para kazandırmaya başlayacağını da savunmaktadır.

İşletmeler açık inovasyon ile etkileşimli katma değer yaratmaktadır. Bu değerler iki şekilde gerçekleşmektedir. Açık inovasyonda hem şirket dışından içeriye, hem de şirket içinden dışarıya doğru bir bilgi akışı öngörülmüştür. Dışarıdan içeriye bilgi akışı, mevcut teknolojik gelişimleri güçlendirmek için firma dışındaki bilgiden faydalanarak inovasyon geliştirmeyi sağlar. İşletmenin kapasitesine dış paydaşların (müşteri, tedarikçiler, ve dış bilgi sağlayıcılar) bilgisinin entegre edilerek yenilikçi süreçler içerisinde kullanılmasını amaçlar (Pado, 2016).

İçeriden dışarıya inovasyon, işletmenin bilgilerinin pazarda yeni fikirler olarak sunulmasını ifade eder. Amaç, işletmenin sahip olduğu patent ve teknolojinin transfer edilmesi ve yeni gelirlerin sağlanmasıdır (Pado, 2016). Açık inovasyona yönelik

içeriden dışarıya inovasyon yaklaşımı, genel olarak kullanılmayan dâhili varlıkları, özellikle de patentler ve teknolojileri paraya çevirmeye odaklanır.

3.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Açık İnovasyon Arasındaki İlişki

Örgütsel vatandaşlık davranışı, işbirliğinden daha güçlü bir davranış şeklini ifade etmektedir. Vatandaşlık davranışının oluşturduğu çalışma kümeleri üyelere inovasyon için çok önemli olan kaynaklara ve zımni bilgiye (üstü örtülü bilgi) daha kolay erişim sağlamaktadır (Somech and Khotaba, 2017). Açık inovasyonda, özellikle de dıştan içe açık inovasyonda, kuruluşların hem iç hem de dış fikirleri yakalamak ve sistem entegrasyonuna odaklanmak için iş modellerini sıklıkla yeniden tasarlamaları gerekmektedir. Dıştan içe açık inovasyon modelini benimseyen organizasyonlardaki çalışanlar, düşük karşılıklı sorumluluk, daha düşük sosyal uyum, güvenli olmayan öğrenme ortamı, yüksek çeşitlilik ve bilişsel mesafeler gibi zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu tür koşullar altında, çalışanların ÖVD'lerinin, açık inovasyonu kolaylaştırması beklenebilir (Naqshbandi et al., 2016). Bu durum üç farklı argümanla da açıklanabilir (Mirabi et al., 2017).

Birincisi, ÖVD çalışanların belirsizlik, çevresel değişiklikler ve kaynak kıtlığı ile başa çıkmalarına yardımcı olmakta ve bunların tümü, dıştan içe açık inovasyon sürecini gerektirmektedir. Spesifik olarak, sportmenlik sergileyen çalışanların, yeni sorumluluklar üstlenme veya yeni beceriler öğrenme istekliliği göstererek örgütün ortamındaki değişikliklere uyum sağlama becerisini geliştirdiği iddia edilmektedir. Açık inovasyon sürecinde yeni roller üstlenmeye istekli olma gibi sportmenlik davranışları, nihayetinde bir organizasyonun iş modeline başarıyla uyarlanmış açık inovasyona katkıda bulunacaktır. Ayrıca, yardım davranışlarının (fedakârlık) üretkenlik ve ürün kalitesi üzerinde olumlu bir etkisi olduğu görülmüştür. Örneğin iş arkadaşlarının belirli bir işin nasıl yapıldığının öğrenilmesine yardımcı olmak, çalışanları daha hızlı üretken hale getirmiştir. Bu nedenle, yardımcı davranışların ortak yenilikçilerin gerekli yenilik bilgisini daha hızlı elde etmelerine ve açık yenilik prosedürlerine daha hızlı aşına olmalarına yardımcı olması beklenmektedir.

İkincisi, ÖVD, kurumun iç ağlarını ve işbirliklerini geliştirebilmektedir ve bu da sonuçta bağlı açık inovasyona fayda sağlamaktadır Önceki literatür, bir şirketin dış

bilgiyi etkin bir şekilde edinmesini ve dolayısıyla inovasyon hedeflerine hızlı bir şekilde ulaşmasını kolaylaştıracak şekilde organize edilmesinde iç ağların çok önemli olduğunu göstermektedir. Yüksek ÖVD seviyeleri, hem inovasyon ekibinin üyeleri arasında hem de organizasyonun farklı birimleri arasında güçlü bir ekip çalışması ruhu oluşturarak destek, karşılıklı güven ve karşılıklı bağlılıkla dolu uyumlu bir çalışma ortamına yol açmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışları, sosyal organizasyon mekanizmasını kayganlaştırdığı, sürtünmeyi azalttığı ve verimliliği artırdığı ölçüde örgütsel vatandaşlık davranışları da örgütsel performansı iyileştirir. ÖVD'nin bir organizasyonda meydana getirdiği bu değişikliklerin organizasyonel performansı artırdığı bilinmektedir (Mirabi et al., 2017).

ÖVD ile dıştan içe açık inovasyon arasında pozitif bir ilişki beklemenin üçüncü argümanı, ÖVD'nin kuruluşlar arası ilişkiler üzerinde sahip olabileceği etkidir. Dıştan içe açık inovasyon modeli, kuruluşun daha hızlı inovasyona ulaşmak için birlikte çalışan bir yetenek ve uzmanlık karışımı ile uğraşmasını gerektirmektedir. Böyle bir yetenek ve deneyim karışımı genellikle organizasyonun hem içinde hem de dışında mevcuttur. İnovasyon faaliyetleri sınırların ötesine geçtikçe, kurumlar arası ilişkiler, dıştan içe açık inovasyon modelinin başarısı için gerekli hale gelmektedir. Ortaklığın her iki tarafındaki yetenekler tarafından sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışları, şirket içi işin hedefleri ile dış ortaklar arasındaki çatışmaları uyumlu hale getirerek kuruluşlar arası ilişkileri geliştirebilmektedir. Dahası, nazik ve yurttaşlık erdemlerine sahip çalışanlar, diğerleriyle daha az sürtüşme eğilimindedir, bu nedenle iyi örgütler arası ilişkiler kurmaktadır. Ek olarak, vicdanlı çalışanlar, kurumlarında dışarıdan geliştirilen teknoloji veya bilgiyi benimsemek için fazladan zaman ve çaba harcayacak ve böylece açık bir yenilik için uygun koşullar yaratacaklardır. Ayrıca, güçlü sportmenliğe sahip yeteneklerden farklı çalışma kültürlerinden gelen partnerlere tolerans göstermeleri ve karşılıklı yenilik hedeflerine ulaşmak için işbirliği içinde çalışmaları beklenebilmektedir(Mirabi et al., 2017).

Benzer şekilde ÖVD'nin içten dışa açık inovasyonu da kolaylaştırması beklenebilir. ÖVD, çalışanların içten dışa açık inovasyon sürecinde ekstra efor ile çalışmalarında ve örgüt yararına dış partnerlerle iletişim için gayret göstermelerinde etkili olur (Naqshbandi et al., 2016). Çünkü ÖVD, çıkabilecek zorluklar ve problemler karşısında bile çalışanın gönüllü olarak örgüt yararı için iş tanımlarının ötesinde

alışmasını içermektedir (Spector and Fox, 2002). Bununla birlikte, ÖVD çalışanın zorluk ve problem çıkarma, mevcut durumdan yakınma, işi aksatma gibi örgüte zarar verebilecek davranışlardan kaçınmasını da kapsamaktadır (Erdoğan, & Bedük, 2013). Nitekim, firmalar için açık inovasyon süreçlerinde yüksek performansa sahip, işbirliğine açık, yüksek iletişim becerileri olan, sorumluluk sahibi çalışanların varlığı önem arz etmektedir. Bu argümanlardan yola çıkarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

Hipotez 1: Örgütsel vatandaşlık davranışı ile açık inovasyon arasında olumlu bir ilişki vardır.

3.6. Açık İnovasyon ve Firma Performansı İlişkisi

Açık inovasyon, firmaların inovasyon süreçlerinde hem dış bilgidен faydalanabilmesini hem de kendi kaynaklarını dış çevreyle paylaşmasını içermektedir. Dış bilgi, firmanın sahip olduğu mevcut kaynakları artıracağından firmaya fayda sağlamaktadır (Bierly, Damanpour and Santoro, 2009). Ayrıca dış bilgi, bir yenilik fikrinin oluşmasını, yenilik sürecinin kolaylaşmasını ve mevcut problemlere çözüm yolu geliştirilmesini mümkün hale getirebilir. Bununla birlikte, firmanın kendi bilgi ve kaynaklarını dış çevreyle paylaşması onun olası işbirliklerini artırabilir ve mevcut işbirliklerini güçlendirebilir. İşbirlikleri ise firmanın üretim maliyetlerinin düşmesinde ve üretim süresinin kısalmasında önemli rol oynamakla birlikte, işbirliği çerçevesinde üretilen ürünler ile maddi gelir artışı da sağlanır (Crema, Verbano and Venturini, 2014).

Bir firmanın diğer kuruluşlarla olan etkileşimlerindeki artış, yeni fikirlere, becerilere, teknolojilere ve diğer maddi olmayan varlıklara daha fazla erişimi sağlamanın yanı sıra, yenilik yapmak için gelişmiş olanaklar da sağlamaktadır (Bigliardi et al., 2020). Nitekim başarılı yenilik girişimleri firma performansını pek çok açıdan etkiler. Açık inovasyon ile kısa sürede piyasaya çıktığı için öncü konumda olan, farklı firmaların kaynaklarının kullanımı sebebiyle fikir aşamasından pazara çıkışına kadar pek çok aşamasında destekle üretilmiş olan ürünler daha fazla dikkat çekme potansiyeline sahiptir. Dolayısıyla başarılı yenilik girişimleri firmanın müşterilerini de artırır (Rajapathirana and Hui, 2018). Bu argümanlar açık inovasyonun, firmanın kısıtlı kaynaklarıyla dinamik çevreye çevreye uyum sağlayıp başarılı olması için önemli bir çıkış yolu olduğunu göstermektedir. Bu sebeple, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

Hipotez 2: Açık inovasyon ile firma performansı arasında olumlu bir ilişki vardır.

3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Açık İnovasyon ve Firma Performansı İlişkisi

Firmanın tüm süreçlerinde, aktif olarak çalışanlar bulunmaktadır. Üretimde, karar verme süreçlerinde, fikir bulmada, pazarlama çalışmalarında ve firmanın tüm fonksiyonlarının işleyişinde çalışanlar belirleyici durumdadır. Bu sebeple çalışanlar firmanın sahip olduğu en önemli kaynaktır. Firma işleyişindeki başarı ve başarısızlıkları ise çalışanların tutum ve davranışları etkilemektedir (Koys, 2001). Nitekim ÖVD çalışanların firma faydası için etkin ve verimli çalışmasını sağlamakta, bu şekilde görev yapan çalışanların bulunduğu bir firmada etkin ve verimli işleyen süreçleriyle daha yüksek performans gösterebilmektedir (Podsakoff and MacKenzie, 1997).

ÖVD çalışanların bir karşılık beklemeden, sadece firma çıkarları için ekstra çaba harcaması durumudur (Spector and Fox, 2010). Bu durumda çalışanların bu ekstra çabayı işletme içi bir süreçte harcaması, bu sürecin çıktılarını daha iyi hale getirmesi ve böylece genel firma performansını artırması söz konusudur. Yenilik yapmak, firmaların yüksek firma performansına ulaşmasını sağlayan temel faktörlerden biridir (Wang and Wang, 2012). Dolayısıyla yüksek ÖVD sahibi firma çalışanlarının yenilik süreçlerinde rol almaları, yenilik süreci çıktılarının daha başarılı olmasını ve böylece firma performansının yüksek olmasını sağlayabilir. Ancak günümüz küresel rekabet şartlarında, hem yenilik yapmayı kolaylaştıran hem hızlandıran hem de az kaynakla yenilik yapabilmeyi sağlayan açık inovasyonun firma performansı üzerinde daha etkili olduğu söylenebilir (Chesbrough, 2004). Ayrıca açık inovasyonda çalışanın rolü çok daha fazladır. Çünkü sadece firma içi değil, firma dışı iletişim, işbirliği ve koordinasyonu da gerektirmektedir (Antikainen, Mäkipää and Ahonen, 2010; Barbosa, Salerno, Brasil and de Souza Nascimento, 2020). Bunlar da maddi kaynaklardan öte, insan kaynağının etkin olması gereken durumlardır. Bu argümanlardan yola çıkarak, ÖVD'nin açık inovasyonu pozitif olarak etkileyerek firma performansını artırdığı söylenebilir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

Hipotez 3: Açık inovasyon, ÖVD ile firma performansı arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahiptir.



4. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI, AÇIK İNOVASYON VE FİRMA PERFORMANSI İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Geçmişte inovasyon işletme sınırları içerisinde yapılmaktayken, tüketicilerin üretimden başlayarak her aşamada kendilerine yer bulmak istemeleri ve zorlaşan rekabet şartlarında işletmelerin müşteri isteklerini tam, doğru ve rakiplerinden daha hızlı tatmin etme gereklilikleri dolayısıyla, işletme sınırları dışında da ele alınmaya başlanmıştır. Açık inovasyon işletmelere, inovasyon kaynaklarının sadece işletme sınırları içinde değil, işletme dışında da olabileceğini göstermektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile açık inovasyon ve firma performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı, örgütsel vatandaşlık davranışları boyutları ile açık inovasyon ve firma performansı değişkenleri arasındaki ilişkinin ne düzeyde olduğu araştırmanın problemini oluşturmaktadır. Bu çalışmanın amacı örgütsel vatandaşlık davranışı, açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Bireysel özellikler, kişilik yapısı, çevre ile uyum, örgütün sosyal imkânları, yürütülen faaliyetlerin niteliği gibi unsurların etkisiyle oluşan ve sonuçları itibariyle bireyler arasındaki etkileşim içerisinde yer alan örgütsel vatandaşlık davranışları ile bir değişim süreci olan, birçok fikrin özgür dolaştığı ve firmaları zorunlu iletişime zorlayan açık inovasyon ve firma performansı ilişkisinin, konunun bilimsel açıdan sınırları genişletilerek ele alınıp incelenmesine ve yeni bakış açılarının geliştirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı ve açık inovasyon kavramları son yıllarda üzerinde durulan önemli kavramlardır. Literatürde bu kavramlar ve bu kavramların bire-bir firma performansı ile ilişkisi az sayıda araştırılmıştır. Ancak, örgütsel vatandaşlık davranışı ve açık inovasyon ilişkisi ve bu kavramların firma performansı ile olan ilişkisine literatürde rastlanmamıştır. Bu çalışma ile literatürdeki bu eksiklik giderilmeye çalışılacaktır.

4.2. Araştırmanın Kısıtları

Örgütsel vatandaşlık davranışı, açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada bir takım kısıtlar mevcuttur. Öncelikli olarak araştırmanın örneklem evreni İstanbul ve çevresinde faaliyet gösteren firmaların çalışanları ile sınırlandırılmıştır. Bu sebeple bölgesel kısıt içermektedir. Ayrıca kullanılan anket formu imalat sanayi sektöründe işyerlerindeki çalışanlara doldurtulmuştur. Sektörel kısıt olarak imalat sanayi kullanılmıştır. Anket dolduran kişilerin daha çok orta ve üst düzey yönetici olmaları tercih edilmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular çalışma kapsamında toplanan verilerle sınırlıdır. Daha geniş bir örneklem boyutu ele alındığında, daha doğru ve daha genellenebilir sonuçlar ortaya çıkabilir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplamak için anket yöntemi uygulanmıştır. Hazırlanan anket formları elektronik posta yoluyla ve yüz yüze görüşme yoluyla İstanbul ve çevresinde faaliyet gösteren imalat sanayisinde yer alan firmalara gönderilmiş, bunlardan, toplam 188 kişiden geri dönüş olmuştur. Toplanan verilerin analizi için SPSS istatistiksel analiz paket programından yararlanılmıştır.

Araştırma için hazırlanan anketin ilk bölümünde işletmedeki çalışan sayısı, işletmenin faaliyet süresi, sektörü ile katılımcının yaşı, cinsiyeti, çalıştığı departman ve eğitim durumuna ilişkin sorular bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise değişkenleri ölçmek üzere kullanılan ölçeklere yer verilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı, açık inovasyon ve firma performansı, “1. Kesinlikle Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4. Kısmen Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde derecelendirilen 5’li Likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür

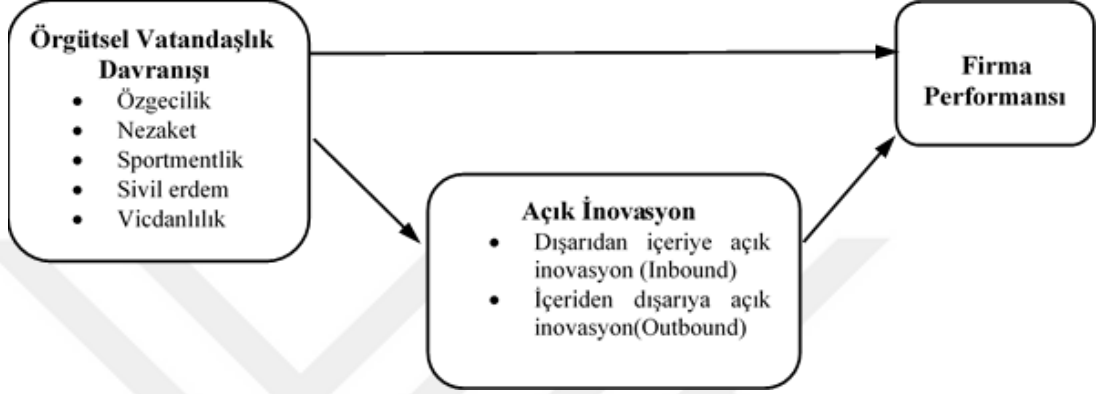
Ankette kullanılan ölçekler önceki çalışmalardan uyarlanmıştır. Ankette örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği için Vey ve Campbell (2004) ve Williams ve Shiaw (1999) çalışmasından yararlanılmıştır ve ölçek 19 maddeden oluşmaktadır. Açık inovasyon ölçeği Naqshbandi’nin (2016) çalışmasından uyarlanmıştır ve 10 maddeden oluşmaktadır. Firma performansı ölçeği ise Ellinger ve ark. (2002) çalışmasından uyarlanmıştır ve 16 maddeden oluşmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkinin araştırmak üzere yapılan literatür çalışması ışığında kurulan hipotezler aşağıdaki gibidir ve araştırma modeli Şekil 4.1’de verilmektedir.

H1: ÖVD ile açık inovasyon arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Açık inovasyon ile firma performansı arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Açık inovasyon, ÖVD ile firma performansı arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahiptir.



Şekil 4. 1. Araştırma Modeli

4.4. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Araştırma ile ilgili toplanan ankette belirtilen firmanın faaliyette bulunduğu sektör, çalışılan bölüm, eğitim durumu vb. genel bilgilerin frekans ve yüzde dökümleri tablo yöntemi ile gösterilmiş ve demografik özellikler başlığı altında incelenmiştir. Hipotezlerin test edilebilmesi için öncelikle faktör analizi yapılarak, kullanılan ölçeklerin geçerlilikleri ve güvenilirlikleri araştırılmıştır. Modeli oluşturan değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve son olarak yapılan regresyon analizi ile de araştırma modelinde verilen hipotezlerin desteklenip desteklenmediği incelenmiştir.

4.4.1. Demografik Özellikler

Tablo 4.1’de araştırmaya katılanların demografik özellikleri verilmektedir. Tablo 4.1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan çalışanların, %56,4’ü kadın %43,6’sı ise erkek çalışandır. Buradan cinsiyet dağılımının imalat sanayinin orta ve üst düzey yöneticilerinde dengeli bir dağılımının olduğunu görülebilir. Yaş dağılımı en fazla olan aralıklar, 29 yaş ve daha genç olanlar %35, 30-34 yaş arası olanlar %21, 35-39 yaş arası olanlar ise %18,6 şeklindedir. İmalat sanayi sektörü baz alındığından yaş

ortalamasının oldukça genç olduğu görülmektedir. Anket katılımcılarının yaş ortalaması 33,96'dır. Katılımcıların %58,5'i Lisans mezunu iken, %27,0 'si Lisansüstüdür. Katılımcıların öğrenim durumunun ağırlıklı olarak Lisans ve lisansüstü olması istatistiğinden hareketle işletmelere iletilen anketin işletmelerin orta ve üst düzey yöneticilerince doldurulduğu ve böylelikle daha tutarlı veriler elde edildiği sonucu çıkarılabilir.

Tablo 4.1. Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	82	43,6
	Kadın	106	56,4
	Toplam	188	100
Yaş	29 ve daha düşük	66	35,1
	30-34 yaş arası	41	21,8
	35-39 yaş arası	35	18,6
	40-44 yaş arası	27	14,4
	45 ve üzeri	19	10,1
	Toplam	188	100
Eğitim	Lise-Meslek Lisesi	7	3,7
	Ön Lisans	19	10,1
	Lisans	110	58,5
	Yüksek Lisans-Doktora	52	27,7
	Toplam	188	100

Tablo 4.2’de çalışmaya katılan çalışanların firmalarının en yoğun bulundukları üç sektör ağırlıklarıyla; %46,8 Otomotiv, %14,9 Makine / İmalat ve %8 Endüstriyel ürünler sektörleridir. Firmaların %60,6’sı 500 ve üzeri, %16’sı 250-499 arası çalışana sahiptir. Buradan yola çıkarak ankete dönüş yapan kurumların çoğunluğunun orta ölçekli olduğu söylenebilir. Firmaların %54,3’ü 1989’dan önce kurulmuşken, %19’u 2000-2009 arası kuruluş tarihine sahiptir. Bu verilerden firmaların yarısının imalat sanayi sektöründe oldukça köklü oldukları sonucuna varılabilir. Çalışanların

Tablo 4.2. Ankete Katılanların Çalıştığı Firmaların Demografik Özellikleri

		Frekans	Yüzde (%)
Çalışan Sayısı	1-49 arası	9	4,8
	50-99 arası	9	4,8
	100-249 arası	26	13,8
	250-499 arası	30	16,0
	500 ve üzeri	114	60,6
	Toplam	188	100
Kuruluş Yılı	1989'dan eski	102	54,3
	1990-1999 arası	15	8,0
	2000-2009 arası	36	19,1
	2010-2017 arası	25	13,3
	2018 ve üzeri	10	5,3
	Toplam	188	100
Sektör	Elektrik / Elektronik	13	6,9
	Endüstriyel ürünler	14	7,4
	Finans	8	4,3
	Gıda	5	2,7
	Kimya	7	3,7
	Makine/İmalat	28	14,9
	Metal San.	10	5,3
	Otomotiv	88	46,8
	Savunma San.	15	8,0
	Toplam	188	100
Departman	Ar-Ge	18	9,6
	Finans/Mali işler	19	10,1
	İnsan Kaynakları	7	3,7
	BT	15	8,0
	Kalite/Kontrol	20	10,6
	Satış/Pazarlama	34	18,1
	Tedarik Satınalma	17	9,0
	Üretim/Planlama	58	30,9
	Toplam	188	100

bulundukları departmanlar olarak en yoğun üçü; %30,9 ile Üretim Planlama, %18,1 ile Satış / Pazarlama ve %10,6 ile Kalite / Kontrol'dür.

4.4.2. Faktör Analizi

Verilerin toplanmasının ardından, ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Bu amaçla ilk olarak Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır.

Tablo 4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Değişken	Madde	Faktör Yükleri							
Nezaket	ovd17	0,863							
	ovd18	0,646							
	ovd15	0,817							
Özgecilik	ovd24		0,877						
	ovd23		0,828						
	ovd21		0,525						
Sportmentlik	ovd10			0,688					
	ovd9			0,743					
	ovd8			0,746					
	ovd6			0,714					
Vicdanlılık	ovd3				0,726				
	ovd4				0,582				
	ovd5				0,767				
Sivil Erdem	ovd11					0,724			
	ovd12					0,543			
	ovd13					0,858			
Dıştan İçe Açık İnovasyon	a.inov1						0,756		
	a.inov2						0,845		
	a.inov3						0,757		
	a.inov4						0,815		
	a.inov5						0,660		
	a.inov6						0,592		
İçten Dışa Açık İnovasyon	a.inov10							0,759	
	a.inov9							0,674	
	a.inov8							0,727	
Firma Performansı	perform1								0,616
	perform2								0,638
	perform5								0,746
	perform6								0,689
	perform7								0,770
	perform9								0,554
	perform10								0,780
	perform11								0,744
	perform12								0,849
	perform13								0,833
	perform14								0,624
	perform16								0,735
$\chi^2/df = 1,971$, CFI= 0,827, IFI= 0,832, RMSEA= 0,072									

(CFI) değeri 0,827 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Artımsal uyum indeksi (IFI) değeri 0,835 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Tucker Lewis indeksi (TLI) değeri 0,810 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) değeri 0,072 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır (Byrne, 2016).

4.4.3. Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi

Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değer alır, katsayının mutlak değerinin büyüklüğü değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü temsil eder (Newbold et al., 2013). Kompozit Güvenilirlik katsayıları (Composite Reliability - CR) 11 adet ölçeğin tamamı için eşik değeri olarak önerilen 0,70 değerinden büyüktür. Ortalama çıkarılan varyans (Average variance extracted - AVE) katsayısı da yine tüm ölçekler için önerilen 0,50 değerinin üstündedir (Fornell and Larcker, 1981).

Tablo 4.4. Değişkenler Arasındaki Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Nezaket	(0,781)							
2. Özgecilik	0,587	(0,759)						
3. Sportmenlik	0,097	0,349	(0,723)					
4. Vicdanlılık	0,406	0,357	0,316**	(0,696)				
5. Sivil Erdem	0,392	0,263	0,028	0,278	(0,720)			
6. Dışarıdan İçeriye Açık İnovasyon	0,247**	0,245**	0,205*	0,347	0,253**	(0,743)		
7. İçeriden Dışarıya Açık İnovasyon	0,066	0,073	-0,018	0,121	0,081	0,406	(0,721)	
8. Firma Performansı	0,203*	0,204	0,138	0,263**	0,277	0,400	0,280**	(0,731)
CR	0,822	0,797	0,814	0,736	0,758	0,879	0,764	0,931
AVE	0,610	0,577	0,523	0,485	0,518	0,551	0,520	0,535

**p < .01, *p < .05

Tüm bu veriler ve değerlendirmeler ışığında ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Değişkenler arası korelasyon katsayıları, tanımlayıcı istatistikler, AVE, CR ve Cronbach's Alpha değerleri Tablo 4.4'te gösterilmektedir.

4.4.4. Regresyon Analizi

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Hipotez testi sonuçları Tablo 4.5'de sunulmuştur. Araştırmada uyum indeksleri yapısal eşitlik modelinin uygun olup olmadığını test etmek için kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre χ^2/df 2,011 ve $p < 0,001$ değerleri elde edilmiştir. Buna göre

χ^2/df sonucunun 3 değerinin altında olması ve p değerinin 0,001 değerinden düşük olması sebebiyle değerlerin uyum düzeyleri iyi olarak nitelenebilir ve ölçüm modelinin uygun olduğu söylenebilir. Yine benzer şekilde karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI) değeri 0,823 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Artımsal uyum indeksi (IFI) değeri 0,825 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Tucker Lewis indeksi (TLI) değeri 0,812 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) değeri 0,079 seviyelerindedir ve kabul edilebilir uyum aralığındadır. Tüm bu sonuçlara göre kurulan model teoriyle uyum içerisindedir (Byrne, 2016).

Hipotez testi sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışının açık inovasyona ($\beta=0,792$; $p < 0,001$) anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunur. Bu sonuca göre H1 hipotezi desteklenmektedir. Açık inovasyonun firma performansını ($\beta=0,505$; $p < 0,001$) anlamlı ve pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Buna göre H2 hipotezi desteklenmektedir.

H3 hipotezi için, Baron and Kenny (1986)'nin önerdiği yaklaşım göz önünde bulundurularak analizler yapılmıştır. Buna göre üç farklı yapısal eşitlik modeli geliştirilmiştir. Model 1'de bağımsız değişken (ÖVD) ile bağımlı değişken (firma performansı) arası ilişki incelenmiş, istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. 2. Modelde bağımsız değişkenle (ÖVD) ara değişken (açık inovasyon) arası ilişki incelenmiş ve istatistiki olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. 3. Modelde bağımsız değişken (ÖVD), ara değişken (açık inovasyon) ve bağımlı değişken (firma performansı) arasındaki ilişki test edilmiştir.

Tablo 4.5. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez	İlişki (Path)	Tahmin (Estimate)	P	S.E.	C.R.
H1	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı → Açık İnovasyon	0,792	0,000	0,22	3,606
H2	Açık İnovasyon → Firma Performansı	0,505	0,000	0,134	3,764
		$\chi^2 / df = 2,011$ CFI: 0,823 IFI: 0,825 TLI: 0,812 RMSEA: 0,079			
H3	İlişki (Path)	Model 1	Model 2	Model 3	
	OVD → Firma Performansı	0,326**		0,157	
	OVD → Açık İnovasyon		0,322	0,439	
	Açık İnovasyon → Firma Performansı			0,402*	
		$\chi^2 / df = 2,088$ CFI: 0,846 IFI: 0,851 RMSEA: 0,076	$\chi^2 / df = 1,891$ CFI: 0,863 IFI: 0,868 RMSEA: 0,069	$\chi^2 / df = 1,982$ CFI: 0,819 IFI: 0,824 RMSEA: 0,072	

**p < .01, *p < .05

Buna göre ara değişken (açık inovasyon) modele dâhil edildiğinde bağımsız değişken (ÖVD) ile bağımlı değişken (firma performansı) arasındaki direkt ilişkinin istatistiki olarak anlamsız olduğu görülmektedir. Buna göre, açık inovasyonun ÖVD - firma performansı ilişkisinde tam ara değişken etkisi olduğu görülmektedir ve H3 hipotezi desteklenmektedir.

4.4.5. Bulguların Değerlendirilmesi

Bu çalışmada, ÖVD, açık inovasyon ve firma performansı ilişkisi ampirik olarak incelenmiştir. Ayrıca açık inovasyonun, ÖVD ve firma performansı arasında bulunan ilişkideki ara değişken rolü araştırılmıştır. Böylece hem literatüre katkıda bulunmak hem de firma yöneticilerine yol gösterici bilgiler sunmak amaçlanmıştır

Yapılan araştırma sonucunda ÖVD'nin açık inovasyonu olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, literatürdeki çalışmalarla (Organ, 1988; Naqshbandi, 2016; Mirabi et al., 2017) tutarlılık göstermektedir. Naqshbandi ve arkadaşları (2016) örgütsel vatandaşlık davranışları ve açık inovasyon arasındaki bağlantıyı belirlemek için Malezya'da yüksek teknoloji endüstrilerinde çalışan orta ve üst düzey yöneticilerden anket tekniği ile veri toplamışlardır. Sonuçlar, ÖVD'nin hem dıştan içe hem de içten dışa açık inovasyonla olumlu ilişkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca Mirabi ve arkadaşları (2017) ÖVD'nin hem içten dışa hem de dıştan içe açık inovasyon türüne etkisinin incelendiği bir araştırma yapmışlardır. Veriler, İsfahan'da yüksek teknoloji endüstrilerinde çalışan orta ve üst düzey yöneticilerden anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Sonuçlar, ÖVD'lerin hem gelen hem de giden açık inovasyonu pozitif olarak tahmin ettiğini göstermektedir. Buna göre, açık inovasyon girişimlerini artırmak isteyen firmaların, çalışanlarının ÖVD'lerini artırmaya önem vermeleri gerekmektedir. Çalışanların işlerinden memnuniyet duymaları ÖVD oluşumunu sağlayabilir. Bu doğrultuda yöneticiler, çalışan memnuniyetini artıracak uygulamalara yer verebilir. Ayrıca lider davranışı çalışan tutum ve davranışları üzerinde önemli etkiye sahiptir. Yöneticilerin davranış şekilleri ve memnuniyet odaklı uygulamaları ÖVD'yi sağlayarak firma içi açık inovasyon faaliyetlerinin artmasını sağlayabilir.

Araştırma bulguları, açık inovasyonun firma performansını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu sonuç literatürdeki açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (Oltra et al., 2018; Bigliardi et al., 2020). Oltra ve arkadaşları (2018) tarafından açık inovasyon uygulamalarının kullanımı ile firma performansı arasındaki ilişki ve moderatör değişkenler olarak örgütsel mekanizmaların rolü üzerine bir araştırma yapılmıştır. İspanyol düşük ve orta teknoloji endüstrilerinde 244 firmadan topladıkları verilerle yaptıkları çalışma OI uygulamalarının benimsenmesinin firma performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bigliardi ve arkadaşları (2020)'nin açık

inovasyonun firma performansı üzerine yaptığı çalışma, analiz edilen çeşitli makalelerden, şirketlerin bunu yürürlüğe koyma kapasitesine sahip olması durumunda OI kullanımının genel olarak firma performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu ortaya çıkarmaktadır.

Son olarak, ÖVD - firma performansı ilişkisinde açık inovasyonun tam ara değişken etkisi olduğu tespit edilmiştir. Literatürde bu konuda yapılmış herhangi bir araştırma olmadığı gözlemlenmiştir.



5. SONUÇ

Günümüzde piyasa koşulları; hızla değişen rekabet ortamına ayak uydurabilmek ve sürdürülebilirliklerini sağlamak için firmaları rakiplerinden farklılaşmalarını gerekli kılmış ve kurumları yenilik arayışına itmiştir, inovasyona önem vermek zorunda kalmışlardır. Dış firmalarla, firma çalışanları arası oluşan işbirliği sonucu, yaratıcı fikirler ve ürün, süreç, pazarlama gibi her alanda yenilikçi projeler doğurmuştur. Burada dış kaynaklarla sinerji yaratan örgütsel vatandaşlık davranışına sahip çalışanlar oldukça önem kazanmaktadır. Literatürde örgütsel vatandaşlık davranışı, açık inovasyon ve firma performansı konusuna rastlanmamıştır. Bu konuda çalışma yapılarak literatüre katkı yapılması planlanmaktadır.

Bu araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı, açık inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişki ele alınmıştır. Yapılan araştırma sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışının açık inovasyonu anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, literatürdeki çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (Organ, 1988; Naqshbandi, 2016; Mirabi et al., 2017).

Ayrıca analizler, açık inovasyonun firma performansını anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulmuştur. Bu sonuca bağlı olarak, dışsal bilgilerle elde edilen bilgilerin kurum içi bilgilerle birleştirilmesi, işletme için faydalı bilgilere dönüştürülmesi ve kullanılması işletme performansı için faydalı olduğu söylenebilir. Bu sonuç, literatürdeki çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (Oltra et al., 2018; Bigliardi et al., 2020).

Üçüncü hipotez olarak da; ÖVD - firma performansı ilişkisinde Açık inovasyonun aracılık rolü incelenmiştir. Tam/kısmi ara değişken etkisi olup olmadığı da üçüncü hipotez olarak araştırılmıştır. Ve açık inovasyonun ÖVD - firma performansı ilişkisinde tam ara değişken etkisi olduğu görülmüştür. Yani Açık inovasyon (aracı değişken), ÖVD (bağımsız değişken) ve firma performansı (bağımlı değişken) arasında gözlenen ilişkinin tamamını yansıtır. Literatürde bu kavramlar arası ilişkiyi inceleyen ampirik bir çalışma bulunmamaktadır. Dolayısıyla ÖVD, açık inovasyon ve firma performansı ikilisini test eden ilk araştırma olarak literatüre katkı sağlamaktadır.

Bu araştırmanın sonucuna göre, firmalar küresel rekabette yer edinmek ve performanslarını artırmak için açık inovasyon önem verilmesi gereken bir konudur. Açık inovasyonun başarılı ve sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesi de çalışanların

belirli nitelikler dâhilinde belirlenmesi ve özelliklerini yansıtabilecekleri örgütsel yapı ve iklimin oluşturulmasından geçer. Çalışanın bu konuda motive edilmesi, takdir ve ödül verilmesi yönünde yöneticilerin ve kurumların bilgilendirilmesi yerinde olacaktır. Bu araştırmanın çeşitli kısıtları da bulunmaktadır. İlk olarak bu çalışma için kullanılan veriler İstanbul bölgesindeki imalat sanayinde faaliyette bulunan firmalardan elde edilmiştir. Dolayısıyla farklı sektörlerden, farklı bölgelerden ve farklı ülkelerden toplanan verilerle yapılacak analizler farklılık gösterebilir. Gelecek araştırmalarda bu duruma dikkat edilerek benzer araştırmalar farklı örneklemelerle test edilebilir. Bunun yanı sıra daha büyük bir örneklem grubundan elde edilen veriler daha genellenebilir sonuçlara ulaşılmasını mümkün hale getirebilir. Bu çalışmada ÖVD ile firma performansı ilişkisinde açık inovasyonun aracılık etkisi test edilmiştir. Gelecek çalışmalarda, farklı değişkenlerin aracılık etkisi incelenebilir. Çalışma kapsamında, ÖVD ve açık inovasyon ikinci düzey yapılar olarak ele alınmıştır. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı boyutları nezaket, özgecilik, sportmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem kırılımında ve açık inovasyonun alt konuları olan dıştan içeriye ve içeriden dışarıya üzerinde bir inceleme yapılmamıştır. Araştırmacılar, bu kavramları da ele alarak ayrıntılı araştırmalar gerçekleştirebilir. Ayrıca araştırma modeline ÖVD'nin artmasında etkili olabilecek olan liderlik davranışları ve örgütsel kültür gibi değişkenler dâhil edilebilir.

Sonuç olarak; firmalar küresel rekabette yer edinmek ve performanslarını artırmak için açık inovasyonu kurumlarına dâhil edecek örgütsel yapı ve iklimi oluşturmalı ve korumalıdır.

KAYNAKLAR

Aggarwal, A., Singh, R., (2016), “Exploring the nomological network of organizational citizenship behavior: A review of dimensions, antecedents and consequences”, IUP Journal of Organizational Behavior, 15(3), 16-39.

Ahn, J. M., Minshall, T., Mortara, L., (2015), “Open innovation: a new classification and its impact on firm performance in innovative SMEs”, Journal of Innovation Management, 3(2), 33-54.

Akar, H. (2018), “The relationships between quality of work life, school alienation, burnout, affective commitment and organizational citizenship: A study on teachers”, European Journal of Educational Research, 7(2), 169-180.

Al-Jabari, B., Ghazzawi, I. (2019), “Organizational commitment: A review of the conceptual and empirical literature and a research agenda”, International Leadership Journal, 11(1), 78-119.

Anggraini, D. U., Wibowo, W., Riyadi, H., Umar, H., (2019), “The Factor Influencing Organizational Citizenship Behavior of Employees in Private Universities in South Sumatera Province”, Business Management and Strategy, 10(1), 151-166.

Antikainen, M., Mäkipää, M., Ahonen, M., (2010), “Motivating and supporting collaboration in open innovation”, European Journal of Innovation Management, 13(1), 100-119.

Avunduk, Z., (2017), “Açık inovasyon stratejilerinin işletme performansına etkisi: Türkiye'nin 500 büyük sanayi kuruluşu üzerine bir uygulama”, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi.

Ayaz, S., (2015), “Açık İnovasyon Partnerleri, Süreci ve Tamamlayıcı Öğeleri: Açık İnovasyon Alanında Bireysel Tüketicinin Yeri”, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi.

Aydın, Y. T., (2017), “İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Ankara Altındağ ilçesi örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi.

Barbalet, J., (2017), “Social exchange theory”, The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Social Theory, 1-11.

Barbosa, A. P. P. L., Salerno, M. S., Brasil, V. C., de Souza Nascimento, P. T., (2020), “Coordination approaches to foster open innovation R&D projects performance”, *Journal of Engineering and Technology Management*, 58() 101603.

Basım, H., Şeşen, H., (2006), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(4), 83-101.

Bateman, T. S., Organ, D. W., (1983), “Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship”, *Academic and Management Journal*, 26, 587-595.

Bayar, Y., (2018), “Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü Öğrencilerine Yönelik Araştırma”, *Doktora Tezi*, Adnan Menderes Üniversitesi.

Bazgir A., Vahdati, H., Nejad, S. H. M., (2018), “A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior”, *Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 25(1), Article 2.

Belwalkar, S., Vohra, V., Pandey, A., (2018), “The relationship between workplace spirituality, job satisfaction and organizational citizenship behaviors—an empirical study”, *Social Responsibility Journal*, 14(2), 410-430.

Bierly III, P. E., Damanpour, F., & Santoro, M. D. 2009. The application of external knowledge: Organizational conditions for exploration and exploitation. *Journal of Management Studies*, 46(3): 481-509.

Bigliardi, B., Dormio, A. I., Galati, F. (2012), “The adoption of open innovation within the telecommunication industry”, *European Journal of Innovation Management*, 15(1), 27-54.

Bigliardi, B., Ferraro, G., Filippelli, S., Galati, F. (2020), “The influence of open innovation on firm performance”, *International Journal of Engineering Business Management*, 12, 1-14.

Biswas, S., Kapil, K., (2017), “Linking perceived organizational support and organizational justice to employees’ in-role performance and organizational cynicism through organizational trust: A field investigation in India”, *Journal of Management Development*, 36(5), 636-711.

Bitmiş, M., Güney, S. ve Demirel, H. (2014), “İletişim Doyumu Verimlilik İlişkisinde Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Rolü: Çoklu Aracılı Bir Model Testi”. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32(2), 57-74.

Bogers, M., Chesbrough, H., Moedas, C. (2018), “Open innovation: research, practices, and policies”, California Management Review, 60(2), 5-16.

Bowler W. M., Paul, J. B., Halbesleben J. R. (2019), “LMX and attributions of organizational citizenship behavior motives: When is citizenship perceived as brownnosing?”, Journal of Business and Psychology, 34(2), 139-152.

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

Chelagat, L. J., Chepkwony, P. K., Kemboi, A. (2015), “Effect of organizational citizenship behavior on employee performance in banking sector, Nairobi County, Kenya”, International Journal of Business, Humanities and Technology, 5(4), 55-61.

Chen Z. (2018), “A literature review of team-member exchange and prospects”, Journal of Service Science and Management, 11(04), 433.

Chesbrough, H. (2003), “Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology”, Harward Business Press.

Chesbrough, H. (2004), “Managing open innovation”, Research-Technology Management, 47(1), 23-26.

Chesbrough, H., (2013), “Managing Open Innovation in Large Firms”, Survey Report, Executive Survey on Open Innovation, Berkeley, 4.

Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., West, J. (Eds.), (2014), “New frontiers in open innovation”, Oup Oxford.

Claudia, M., (2018), “The influence of perceived organizational support, job satisfaction and organizational commitment toward organizational citizenship behavior (a study of the permanent lecturers at University of Lambung Mangkurat, Banjarmasin)”, Journal of Indonesian Economy and Business, 33(1), 23-45.

Crema, M., Verbano, C., & Venturini, K. 2014. Linking strategy with open innovation and performance in SMEs. Measuring Business Excellence, 18(2):14-27.

Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., Hall, A. V. (2017), “Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies”, *Academy of Management Annals*, 11(1), 479-516.

Çankır, B., (2017), “Akademisyenlerde tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15 (29), 193-209.

Çimen K., Pekel A., Atasoy T., Yanar Ş., (2017), “The Relationship between Organizational Creativity Levels and Problem-Solving Abilities of Sport İstanbul Managers”, *European Journal of Physical Education and Sport Science*, 3(11), 318-328.

Çimen, M., (2016), “Yönetimde Yeni Yaklaşımlar: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1, 1-5.

Dede, N. P., (2019), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Kuramsal Bir Çalışma”, *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 294-304.

Düzgüner, S., (2019), “Pro-Sosyal Davranışlarda Diğerkâmlığın (Özgecilik) Tanımı ve Konumu”, *Bilimname, Din Psikolojisi*, 40, 351-373.

Ekinci, B. T., (2017), “Asil-Vekil Arasındaki Kayırmacılığın Vekâlet Maliyetleri İle İlişkisi”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(2), 73-96.

Ekşi, H., Sayın, M. ve Çelebi, Ç. D., (2016), “Üniversite Öğrencilerinin Özgecilik ve Otantiklik Seviyeleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Değerler Eğitimi Dergisi*, 14 (32), 79-102.

Ellinger, A. D., Ellinger, A. E., Yang, B., Howton, S. W., (2002), “The relationship between the learning organization concept and firms' financial performance: An empirical assessment”, *Human Resource Development Quarterly*, 13(1), 5–21.

Erdil, T. S., Aydoğan, S., Ayar, B., Güvendik, Ö., Diler, S., Gusinac, K. (2018), “İnovasyon Performansının Rekabet Gücü, Firma Performansı ve İhracat Performansı Üzerindeki Etkisi: Birleşme ve Satın Alma İşlemleri Üzerine Bir Araştırma”, *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 40(2), 137-166.

Erdoğan, P., Bedük, A., (2013), “Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 1(6), 17-36.

Erdođdu, F. B., Sökmen, A., (2019), “Örgütsel bağıllık ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü”, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 244-264.

Erok, M., (2018), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Karaman İli Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi.

Farris, D., (2016), “Antecedents, Moderators, and Expressions of Organizational Citizenship Behavior in University Administrative Committees”, Doktora Tezi, George Mason University.

Fornell, C., Larcker, D. F., (1981), “Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error”, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.

Fu J., Long Y., He Q., Liu, Y., (2020), “Can ethical leadership improve employees’ well-being at work? Another side of ethical leadership based on organizational citizenship anxiety”, *Frontiers in Psychology*, 11, 1478-

Gerke, A., Dickson, G., Desbordes, M., Gates, S., (2017), “The role of interorganizational citizenship behaviors in the innovation process”, *Journal of Business Research*, 73, 55-64.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. ve Donnely, J. H., (2000), “Organizations: Behavior, Structure”, *Processes*, Irwin McGraw Hill, Tenth Edition, Boston.

Gigliotti, R., Vardaman, J., Marshall, D. R., & Gonzalez, K., (2019), “The role of perceived organizational support in individual change readiness”, *Journal of Change Management*, 19(2), 86-100.

Goertzel B., Goertzel T., Goertzel Z., (2017), “The Global Brain and the Emerging Economy of Abundance: Mutualism, Open Collaboration, Exchange Networks and the Automated Commons”, *Technological Forecasting & Social Change*, 114, 65-73

Greco, M., Grimaldi, M., Cricelli, L., (2016), “An analysis of the open innovation effect on firm performance”, *European Management Journal*, 34(5), 501-516.

Grego-Planer, D., (2019), “The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors”, *Sustainability*, 11(22), 6395.

Guinot, J., Chiva, R., Mallén, F., (2016), “Linking altruism and organizational learning capability: A study from excellent human resources management organizations in Spain”, *Journal of Business Ethics*, 138(2), 349-364.

Güner, A.A.Y., (2020), “Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi.

Güner, A.N., (2016), “Duygusal Zekanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi.

Hakkak, M., Vahdati, H., Mousavi Nejad, S. H., (2015), “Study the Role of Customer-Based Brand Equity in the Brand Personality Effect on Purchase Intention”, *International Journal of Asian Social Science*, 5, 369-381.

Hossain, M., Islam, K. Z., Sayeed, M. A., Kauranen, I., (2016), “A comprehensive review of open innovation literature”, *Journal of Science & Technology Policy Management*. 7(1), 2- 25.

House, R. J., Javidan, M., Hanges, P. ve Dorfman, P., (2002), “Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE”, *Journal of World Business*, 37, 3-10.

Indarti, S., Fernandes, A. A. R., Hakim, W., (2017), “The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance”, *Journal of Management Development*, 36(10), 1283-1293.

Isaiah O., Ugboro, Obeng, Kofi, (2000), “Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, And Customer Satisfaction In TQM Organizations: An Empirical Study”, *Journal of Quality Management*, 5, 247-272.

İpek, M., (2016), “Örgütsel Vatandaşlık Algısı; Kamu ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.

İplik, F. N., (2015), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, Akademisyen Kitabevi Yayın Dağıtım, Ankara.

Kahn, K. B., (2018), “Understanding innovation”, *Business Horizons*, 61(3), 453-460.

Kanbur, E., Kanbur, A., Özdemir, B., (2017), “Psikolojik dayanıklılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü: Havacılık sektöründe bir araştırma”, *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), 127-141.

Karaca, E. ve Özmen, A., (2018). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20(1), 7- 30.

Karaman, A. ve Aylan, S., (2012), “Örgütsel vatandaşlık”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2 (1), 35-48.

Kaya Ö. Y., (2015), “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Balıkesir İli Merkez İlçe Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi.

Kaya Ş. D., (2013), “Örgütsel vatandaşlık davranışı”, Türk İdare Dergisi, 476, 265-288.

Khan, S. K., Feng, C. F., Tunku, U., Rahman, A., Chong, M., Zhen, W.M., (2017), “The factors affecting organization citizenship behavior: A study in the fitness industry” International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences (IJRAOB) An Online International Research Journal, 1(2), 2311–3197.

Kılıç, D., (2016), “Adams’ın Eşitlik Teorisi Bağlamında Müzik Öğretmenlerinin İş Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(36), 93-235.

Kim, M. S., (2016), “Social exchange theory”, The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy, 1-9.

Koçel, T., (2020), “İşletme Yöneticiliği, Genişletilmiş 18. Baskı”, Beta Basım Yayım Dağıtım, Ankara.

Koys, D. J., (2001), “The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study”, Personnel Psychology, 54(1), 101-114.

Kulualp, G.H., Sarı, Ö., (2019), “Destekleme Davranışı ve Sosyal Değişim Teorisi Kapsamında Kırsal Turizmin Etkilerinin Değerlendirilmesi”, MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8(1), 645-666.

Langton N., Robbins S. P., Judge, T. A., Breward K., (2016), “Organizational Behaviour: Concept, Controversies, Applications”, Pearson.

Li, N., Chiaburu, D. S., Kirkman, B. L., (2017), “Cross-level influences of empowering leadership on citizenship behavior: Organizational support climate as a double-edged sword”, *Journal of Management*, 43(4), 1076-1102.

Liaquat, M., Mehmood, K., (2017), “Organization citizenship behavior: Notion of social exchange theory”, *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 3(2), 209-216.

Lim, B. T. H., Loosemore, M., (2017), “How socially responsible is construction business in Australia and New Zealand?” *Procedia Engineering*, 180, 531-540.

Martin R., Guillaume Y., Thomas G., Lee A., Epitropaki O., (2016), “Leader–member exchange (LMX) and performance: A meta-analytic review”, *Personnel Psychology*, 69(1), 67-121.

Mert, İ. S., (2020), “Performans Geri Bildirimi Üzerine Keşfedici Bir Araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (38), 133-148.

Mirabi, V., Maghsoodi Ganjeh, F., Maghsoodi Ganjeh, Y., (2017), “The Link between Organisational Citizenship Behaviours and Open Innovation: A Case of Isfahan High-tech Sector”, *International Journal of Information, Security and Systems Management*, 6(1), 649-655.

Moretti, F., Biancardi, D., (2020), “Inbound open innovation and firm performance”, *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(1), 1-19.

Muthuraman, S., Al-Hazazi, M., (2017), “Examining the Factors of Organizational Citizenship Behavior with Reference to Corporate Sectors in Sultanate of Oman”, *International Review of Management and Marketing*, 7 (1), 413-422.

Naktiyok, S. ve İşcan, O. F., (2019), “Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 1029-1043.

Naqshbandi, M. M., Singh, S. K. G., Ma, P., (2016), “The link between organisational citizenship behaviours and open innovation: A case of Malaysian high-tech sector”, *IIMB Management Review*, 28(4), 200-211.

Newbold, T., Scharlemann, J.P.W., Butchart, S.H.M., Sekercioglu, Ç. H., Alkemade, R., Booth, H., Purves D.W., (2013), “Ecological traits affect the response of tropical forest bird species to land-use intensity”, *Proceedings of the Royal Society B: Biological Sciences*, 280, 1750.

Newbold B., Newbold E., Newbold S., (2013), “Discrimination and the Health of Immigrants and Refugees: Exploring Canada’s Evidence Base and Directions for Future Research in Newcomer Receiving Countries”, *Journal of Immigrant Minority Health*, 15, 141-148.

Novitasari, D., Asbari, M., Wijaya, M. R., Yuwono, T., (2020), “Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment: Mediating Role of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction”, *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 3(3), 96-112.

Oltra, M. J., Flor, M. L., Alfaro, J. A., (2018), “Open innovation and firm performance: the role of organizational mechanisms”, *Business Process Management Journal*, 24(3), 814-836.

Organ, D.W., (1988), “Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome”, Lexington, MA: Lexington Press.

Organ, D. W., (1990), “The motivational basis of organizational citizenship behavior.”, *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.

Özduran A., Tanova C., (2017), “Manager mindsets and employee organizational citizenship behaviours”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 589–606.

Özen İşbaşı, J., (2000),” Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamaların Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Özler, N.D.E., (2015), “Örgütsel Davranışta Güncel Konular”, Ekin Basın Yayın Dağıtım, Bursa.

Öztürk, U.İ., (2019), “Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisans Tezi, On Dokuz Mayıs Üniversitesi.

Panda, B. and Leepsa, N., (2017), “Agency Theory: Review of Theory and Evidence on Problems and Perspectives”, *Indian Journal of Corporate Governance*, 10 (1), 74-95.

Podsakoff, P. M., Ahearne, M., MacKenzie, S. B., (1997), “Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance”, *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 262–270.

Podsakoff, P., MacKenzie, S., Podsakoff, N., (2016), “The Oxford handbook of organizational citizenship behavior”, Oxford University Press, Newyork.

Polat-Dede, N., (2019), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Kuramsal Bir Çalışma”, *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 294-304.

Prasetio, A. P., Yuniarsih, T., Ahman, E., (2017), “Job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviour in state-owned banking”, *Universal Journal of Management*, 5(1), 32-38.

Radosavljević, Ž., Čilerdžić, V., Dragić, M., (2017), “Employee organizational commitment”, *International Review*, (1-2), 18-26.

Rajapathirana, R. J., Hui, Y., (2018), “Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance”, *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(1), 44-55.

Ridley, M., (2020), “How innovation works: And why it flourishes in freedom.”, Harper Colins, New York.

Romaiha, N. R., Maulud, F. S. F., Ismail, W. M. W., Jahya, A., Fahana, N., Harun, A., (2019), “The determinants of organizational citizenship behaviour (OCB)”, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(8), 124-133.

Sadıç, E., Eğilmez Ö., Haşit G., (2020), “Üniversite Çalışanları Bağlamında Sanal Kaytarma ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir İnceleme”, *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 234-256.

Senngore F., Campos-Nanez E., Fomin P., Wasek J. S., (2015), “Applying Social Network Analsis to Validate Mass Collanration Innovation Drivers: An Empirical Study of NASA’s International Space Apps Challenge”, *Journal of Enginerring and Techonology Management*, 37, 20-22.

Sevinç, H., (2015), “Kamu Çalışanlarının Motivasyonunda Kullanılan Araçlar”. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(39), 944-964.

Shareef, R. A., Atan, T., (2019), “The influence of ethical leadership on academic employees’ organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic motivation”, *Management Decision*, 57(3), 583-605.

Sharma, V., Jain, S., (2015), “A Scale for Measuring Organizational Citizenship Behavior in Manufacturing Sector”, *Pacific Business Review International*, 6(8), 57–62.

Somech, A., Khotaba, S., (2017), “An integrative model for understanding team organizational citizenship behavior”, *Journal of Educational Administration*, 55(6), 671-685.

Sökmen A., Benk O., Gayaker S., (2017), “Örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Bir kamu kurumunda araştırma”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 415-429.

Spector, P. E., Fox, S., (2002), “An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior”, *Human Resource Management Review*, 12(2), 269-292.

Stanko, M. A., Fisher, G. J., Bogers, M., (2017), “Under the wide umbrella of open innovation”, *Journal of Product Innovation Management*, 34(4), 543-558.

Stebbins R. A., (2015), “Leisure and Motive Volunteer: Theories of Serious, Casual, and Project-Based Leisure”, *Palgrave Macmillan*, United Kingdom.

Şanal, M., (2013), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İşletmeler Açısından Önemi”, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(1), 529-538.

Thanh Liem, N., Vinh Khuong, N., Thuy Khanh, T. H., (2019), “Firm constraints on the link between proactive innovation, open innovation and firm performance”, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(4), 88.

Tokel, C. M., (2017), “İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi*, 1(2), 145-157.

Topses, G., (2012), “Elseverlik (alturizm) ve Benseverlik (egoizm) Ölçeğiyle İlgili Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması”, *International Journal of New Trends in Arts, Sports ve Science Education*, 1(2), 60-70.

Turgut, M., Akbolat, M., (2017), “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sessizlik İlişkisine Yönelik Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 20(3), 357-384.

Uzun, H., (2020), “Liderlik Tarzları ve Örgütsel Kültürün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: İletişim Sektöründe Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi.

Ürek D., (2015), “Sağlık Kurumlarında Lider-Üye Etkileşim Düzeyi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi.

Van Dyne, L., Graham, J. W., Dienesch, R. M., (1994), “Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation”, Academy of Management Journal, 37(4), 765–802.

Varlı, H., (2014), “Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler”, Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi.

Velickovska, I., (2017), “Organizational Citizenship Behavior-Definition, Determinants and Effects”, Engineering Management, 3, 40-51.

Veličkovska, I., (2017), “Organizational citizenship behavior-definition, determinants and effects”, Engineering Management, 3(1), 40-51.

Vey, M. A., Campbell, J. P., (2004), “In-Role or Extra-Role Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring?”, Human Performance, 17(1), 119–135.

Wang, Z., Wang, N., (2012), “Knowledge sharing, innovation and firm performance”, Expert Systems with Applications, 39(10), 8899-8908.

West, J., Bogers, M., (2017), “Open Innovation: Current Status and Research Opportunities”, Innovation: Organization & Management, 19 (1), 43-50.

Williams, S. and Shiaw, W. T., (1999), “Mood and organizational citizenship behavior: the effects of positive affect on employee organizational citizenship behavior intentions”, The Journal of Psychology, 133(6), 656-668.

Yaakobi, E., Weisberg, J., (2020), “Organizational citizenship behavior predicts quality, creativity, and efficiency performance: The roles of occupational and collective efficacies”, Frontiers in Psychology, 11, 758.

Yang, Q. I., Wei, H., (2018), “The impact of ethical leadership on organizational citizenship behavior: The moderating role of workplace ostracism”, *Leadership & Organization Development Journal*, 39(1), 100-113.

Zapfl, D. (2018). <https://www.lead-innovation.com/english-blog/open-innovation-vs.-closed-innovation>

Zhang, S., Yang, D., Qiu, S., Bao, X., Li, J., (2018), “Open innovation and firm performance: Evidence from the Chinese mechanical manufacturing industry”, *Journal of Engineering and Technology Management*, 48, 76-86.



ÖZGEÇMİŞ

İlkokulu Acıbadem İlkokulu, Orta ve Lise eğitimini Çamlıca Kız Lisesi İstanbul ilinde tamamladı. 1995 yılında Yıldız Teknik Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği lisans programına başladı. Bu programdan 2000 yılında mezun oldu. Özel Finans ve Banka kurumları Bilgi İşlemlerinde yazılım geliştirme, danışman ve yöneticilik görevlerinde yer aldı. 2017 yılından beri Havelsan İstanbul’da Alan Bazlı Yazılım Mühendisi olarak çalışmaktadır. Aynı zamanda 2018 yılında Gebze Teknik Üniversitesi, Strateji Bölümü’nde yüksek lisans öğrenimine devam etmektedir.



EK 1: Anket Formu Örneği

Sayın İlgili,

Bu anket formu, Gebze Teknik Üniversitesi İşletme Fakültesi tarafından yürütülen “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Açık İnovasyon ve Firma Performansı İlişkisi” konulu tez çalışması ile ilgilidir. Bu araştırma çalışması tamamen akademik bir çalışma olup, bilimsel bir amaca yönelik olarak kullanılacaktır. Gönderilecek cevaplarda katılımcılarla ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar sadece akademik amaçlı kullanılacaktır. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlarla yönetim ve organizasyon biliminin ilerlemesine ve Türk iş dünyasının gelişimine katkıda bulunmayı arzuluyoruz.

İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

© 2020 Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

Özlem BİRGÜLEN

Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi

İşletme Hakkında Genel Bilgiler

Çalışan Sayısı:

İşletmenin Kuruluş Yılı:

Firmanızın sektörü (İşkolu):.....

Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler

Yaşınız:

Cinsiyetiniz: ☐ Kadın ☐ Erkek

Eğitim Durumunuz (Mezun):

☐ Lise-Meslek Lisesi ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora

Çalıştığınız Departman:

Aşağıda örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili 24 adet ifade bulunmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardım eden, gönüllülüğe dayalı bireysel davranışlar olarak açıklanmaktadır.

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz ve (1. Kesinlikle Katılmıyorum; 2. Katılmıyorum; 3. Kararsızım; 4. Kısmen Katılıyorum; 5. Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirmesine göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

1. İşe devamlılığım standartların üzerindedir.	1	2	3	4	5
2. Ekstra mola vermem.	1	2	3	4	5
3. Kimse izlemediğinde bile şirket kurallarına ve yönetmeliklerine uyarım.	1	2	3	4	5

4. En vicdanlı çalışanlardan biriyimdir.	1	2	3	4	5
5. Her gün paramı hak edecek kadar çalıştığımı inanıyorum.	1	2	3	4	5
6. Önemsiz konulardan şikayet etmek için çok zaman harcıyorum. (R)	1	2	3	4	5
7. Her zaman olumlu taraf yerine neyin yanlış olduğuna odaklanırım. (R)	1	2	3	4	5
8. İşle ilgili sorunları büyütürüm. (R)	1	2	3	4	5
9. Kurumun yaptıklarında her zaman hata bulurum. (R)	1	2	3	4	5
10. Her zaman yağlanması gereken klasik "gıcırdayan tekerlek" imdir. (R)	1	2	3	4	5
11. Zorunlu olmayan ancak kabul edilen toplantılara katılırım.	1	2	3	4	5
12. Gerekli olmayan ancak şirket imajına yardımcı olan fonksiyonlara katılırım.	1	2	3	4	5
13. Organizasyondaki değişiklikleri takip ederim.	1	2	3	4	5
14. Organizasyon duyurularını, notları vb. okurum ve bunlara ayak uydururum	1	2	3	4	5
15. Diğer çalışanlarla sorunları önlemeye yönelik adımlar atarım.	1	2	3	4	5
16. Davranışımın diğer insanların işlerini nasıl etkilediğinin farkındayım.	1	2	3	4	5
17. Başkalarının haklarına saygı duyarım.	1	2	3	4	5
18. İş arkadaşlarım için sorun yaratmaktan kaçınmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
19. Eylemlerimin iş arkadaşlarımdaki üzerindeki etkisini değerlendiririm.	1	2	3	4	5
20. Mesai saatleri içerisinde izinli olan personelin o günkü işlerini ihtiyaç duyulması halinde tamamlarım.	1	2	3	4	5
21. Ağır iş yükü olanlara yardım ederim.	1	2	3	4	5
22. Gerekli olmasa bile yeni insanların yönlendirilmesine yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
23. İşle ilgili sorunları olanlara isteyerek yardım ederim.	1	2	3	4	5
24. Çevresindekilere yardım eli uzatmaya her zaman hazırım.	1	2	3	4	5

Aşağıda “açık inovasyon” ile ilgili 10 adet ifade bulunmaktadır. Açık İnovasyon, firmanın tedarikçileri ve müşterileri de dahil diğer firmalarla etkileşimlerinden türemiş, firmanın yenilikçi yeteneğini ifade eden bir inovasyon türü olarak tanımlanmaktadır.

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz ve (1. Kesinlikle Katılmıyorum; 2. Katılmıyorum; 3. Kararsızım; 4. Kısmen Katılıyorum; 5. Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirmesine göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.

Açık İnovasyon

1. Kurumumuz sürekli olarak teknoloji, bilgi, fikir, bilgi vb. girdiler için dış çevreyi tarar.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

2. Kurumumuz yeni ürünler geliştirirken, aktif olarak dış bilgi ve teknoloji kaynaklarını araştırmaktadır (örneğin, araştırma grupları, üniversiteler, tedarikçiler, müşteriler, rakipler vb.)	1	2	3	4	5
3. Kurumumuz, kendi Ar-Ge'sini tamamlamak için dış kaynakları (örneğin, araştırma grupları, üniversiteler, tedarikçiler, müşteriler, rakipler vb.) Kullanmanın iyi olduğuna inanıyor.	1	2	3	4	5
4. Kurumumuz sıklıkla kendi Ar-Ge'mizle birlikte kullanmak için harici olarak geliştirilen bilgi ve teknolojiyi getiriyor.	1	2	3	4	5
5. Kurumumuz diğer firmalardan, araştırma gruplarından veya üniversitelerden teknoloji ve patent istiyor.	1	2	3	4	5
6. Kurumumuz, kendi Ar-Ge'mizde kullanmak için harici fikri mülkiyet satın almışlığı vardır.	1	2	3	4	5
7. Genel olarak, kurumumuzda tüm teknolojiler harici olarak ticarileştirilir (yani dış firmalara satılır).	1	2	3	4	5
8. Kurumumuzda, harici teknoloji ticareti, dahili olarak kullanılmayan teknolojilerle sınırlıdır.	1	2	3	4	5
9. Kurumumuzda, dış teknoloji ticarileştirme nispeten olgun ve kanıtlanmış teknolojilerle sınırlıdır.	1	2	3	4	5
10. Kurumumuzda, dış teknoloji ticareti, çekirdek olmayan teknolojilerle sınırlıdır.	1	2	3	4	5

Aşağıda firma performansı ile ilgili 16 adet ifade bulunmaktadır. Firma performansı, firmanın önceden belirlediği belirli amaçları gerçekleştirmek üzere rekabet stratejilerini ve kaynaklarını uyum içerisinde hareket ettirerek elde ettiği sonuçlar olarak ifade edilmektedir.

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz ve **(1. Kesinlikle Katılmıyorum; 2. Katılmıyorum; 3. Kararsızım; 4. Kısmen Katılıyorum; 5. Kesinlikle Katılıyorum)** derecelendirmesine göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.

Firma Performansı					
1. Yatırımlarımızın getirisi rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
2. Çalışan başına ortalama üretkenliğimiz rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
3. Ürünü/hizmeti üretip piyasaya verme süremiz rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
4. Müşteri şikâyetlerine cevap verme süremiz rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
5. Piyasa payımız rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
6. Satışlarımız rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
7. Karlılığımız (yüzde olarak) rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
8. Satılan malın maliyeti rakiplerimizden düşüktür.	1	2	3	4	5
9. Çalışanlarımızın yeni beceri öğrenme sayısı rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
10. Öz sermaye getirisi rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
11. Büyüme oranımız rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5

12. Faaliyet gelirlerimiz rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
13. Ciro Kârlılığı (Kâr/Toplam Satışlar) rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
14. Müşteri memnuniyeti rakiplerimizden yüksektir.	1	2	3	4	5
15. Müşteri şikayetlerine cevap verme süresi rakiplerimizden düşüktür.	1	2	3	4	5
16. Şirketimizin piyasa değeri rakiplerimizinkinden yüksektir.	1	2	3	4	5

