

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE BİLGİ PAYLAŞIMI İLİŞKİSİ: KIRKLARELİ İMALAT SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

Seda AKIN GÜRDAL, Öğr. Grv.

sedaakingurdal@gmail.com, Kırklareli Üniversitesi

İlknur KUMKALE, Yrd. Doç. Dr.

ilknurkumkale@gmail.com, Trakya Üniversitesi

Özet: Bilgi, günümüzde işletmeler için çok önemli bir kaynaktır. Bilgi işletmeleri ayakta tutmanın yanı sıra tüm ürün ve hizmetlerin önemli bir parçası haline gelmiştir. Bilginin işletmeye yarar sağlaması için bilgi yönetimi süreçlerinden geçmesi gereklidir. Bilgi yönetiminin temelinde kültür ve insan yer almaktadır. Bilgi yönetimi süreçlerinden bilgi paylaşımı, örgüte başarı katmaktadır. Kültür toplumlarda olduğu gibi örgütlerde de davranışları etkilemesi bakımından büyük öneme sahiptir. Örgüt kültürü bilgi paylaşımının başarısını etkileyen önemli bir faktör olarak görülmektedir. Bu çalışma ile amaçlanan işletmelerin örgüt kültürü türlerinin bilgi paylaşımı ilişkisinin ve farklılıkların tespit edilmesidir. Çalışmada öncelikle örgüt, kültür, örgüt kültürü ve türleri, bilgi, bilgi türleri, bilgi yönetimi ve süreçleri incelenmiş, uygulama bölümünde ise Kırklareli Merkez ilçede imalat sektöründe faaliyet göstermekte olan 12 işletmeden 378 anket elde edilmiştir. Çalışmada Cameron ve Quinn'in "Rekabetçi Değerler Modeli" esas alınmıştır. Bilgi paylaşımı; bilgi paylaşımı türü ve bilgi paylaşımı boyutları olarak incelenmiştir. Bilgi paylaşımı türü örtülü ve açık bilgi, bilgi paylaşımı boyutları ise ödül, karşılıklı olma, öz yeterlilik, başkalarına yardım etmekten hoşlanma ve saygınlık olarak ele alınmıştır. Elde edilen veriler kapsamında bulgulara yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi, Bilgi Paylaşımı, Örgüt Kültürü

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND KNOWLEDGE SHARING: RESEARCH IN MANUFACTURING SECTOR IN KIRKLARELI

Abstract: Knowledge is the most essential resource for business at the present time. Besides sustaining the business; it becomes the substantial part of the entire product and services. To provide benefit for business, it ought to be in the process of knowledge management. Process of knowledge and management is based upon culture and human. Sharing knowledge that is one of knowledge management process increases the achievement for business. As well as the society, culture has the importance to impact on organizational behavioral. Organizational culture is seen as an influential factor in the achievement of sharing knowledge. It is aimed to determine how the organizational culture types of the business have an effect and differences on sharing knowledge with this survey. Organization, culture, organizational culture and its types, sharing knowledge, sharing knowledge process were surveyed alternately in this survey. Afterward the surveys of knowledge management the -sharing knowledge- factors affecting of sharing knowledge and the studying surveys researching into organizational culture and sharing knowledge is handled. In survey part 378 questionnaires were obtained from 12 manufacturing sector in central district of Kırklareli. This survey was based on Cameron and Quinn "Competing Values Model". Sharing Knowledge was handled as knowledge sharing types and sharing knowledge. It is handled that knowledge sharing types are explicit and implicit knowledge; sharing knowledge dimensions are taken as reward, reciprocity, reputation, self-efficiency, enjoy helping others. Within the context of data gathered were tested and findings were reported.

Keywords: Knowledge, Knowledge Sharing, Organizational Culture

1. GİRİŞ

Toplumların yaşadığı ekonomik değişimlerin işletmeleri önemli ölçüde etkilemesiyle, bilgi kavramının işletmeler için önemi de 20.yüzyılın sonları itibarı ile daha fazla artmıştır. Tarım toplumunda doğal kaynaklar, sanayi toplumunda sermaye, bilgi toplumunda ise gücün kaynağı bilgi haline gelmiştir. Her dönemde bilgi var olmuş ancak, anlamı değişmiştir. Sanayi toplumunda bilgi üretim miktarının artırılmasına yaramış, bilgi toplumunda ise dış çevreye uyumu sağlayan bir araç haline gelmiştir(Kurt,2005). Bilgi toplumu ile beraber işletmeler bilgiyi yöneterek değişimi sağlayabileceklerini ve bunu rekabet avantajına dönüştürebileceklerini anlamışlardır (Erdil ve Kitapçı, 2009). Bilginin işletmeler için öneminin artmasının nedeni bilginin "stratejik kaynak" olarak görülmeye başlanmasıdır. Stratejik bir kaynak olarak bilgi, mal veya hizmetlere katma değer yaratmaktadır(Kurt, 2005). Üretilen, satılan ve satın alınan bütün mal ve hizmetlerin üretim faktörü bilgi olmuştur(Stewart, 1997). Bilgi ve ilgili kavramlar işletmeleri ayakta tutmanın yanı sıra sunulan tüm ürünlerin parçası haline gelmiştir(Davenport ve Prusak,2000). Bilgi işletmeler için sürdürülebilir bir avantaj sağlayabilir. Bilgi açısından zengin, bilgiyi yönetmeyi bilen bir şirket bu gerçekleşinceye kadar yeni bir kalite, yaratıcılık ya da verimlilik düzeyine ermiş olacaktır(Davenport ve Prusak, 2000). Bilginin işletmeye faydalı olması için var olan bilginin, bilgi yönetimi süreçlerinden geçmesi gereklidir. Bu süreçlerden bilgi paylaşımı, günümüzde işletmelerin başarı elde etmesi için önemli bir faktör olarak görülmektedir. Bilgi yönetimi başarısı, örgütün yeni bilgi üretebilme ve elinde olan bilgiyi aktarabilme yeteneği ile ilişkilidir. Bireylerin zihinlerinde, dosyalarda, bilgisayar belleklerinde duran, paylaşılmayan bilginin örgüt açısından pek önemi yoktur. Bir çalışanın diğer çalışana işin nasıl yapılacağını sorması dahi bilgi paylaşımına işaret etmektedir (Akgün, Keskin ve Günsel, 2009). Bilgi paylaşımı, çalışanların örgüt ile ilgili bilgiyi diğer çalışanlarla paylaşması için gerçekleşen süreç olarak tanımlanmaktadır(Bartol ve Srivastava, 2002). Bilgi paylaşımı için önemli olan nokta, organizasyonda bilgi paylaşımına uygun bir ortamın ve kültürün yaratılmış olmasıdır. Bilgi yönetiminin alt yapısı ile ilgili bir değerlendirme yapıldığında teknolojinin ağırlığı %20, organizasyon yapısının ağırlığı %30, örgüt kültürünün ağırlığı ise %50'dir(Barutçugil,2000).

Kültür, örgütün bir arada olmasını ve diğerlerinden ayırt edilmesini sağlayan bir faktör olduğu gibi, aynı zamanda bilgi paylaşımı açısından da çalışanların bilgi paylaşımını olumlu ya da olumsuz olarak etkileyecek güce sahiptir. Bilgi paylaşımı ile ilgili olarak en iyi teknolojiye sahip olsanız bile insanlar paylaşmak istemezse, bilgi paylaşılmayacaktır. Bilgi paylaşımı için en önemli unsurun bilgi paylaşımını destekleyen bir kültürün varlığı olduğuna dikkat çekilmektedir. Çalışanları, deneyimlerini ve ön görüşlerini paylaşacakları duruma getirmek önemlidir (Celep ve Çetin, 2003). Bilginin başarılı olarak paylaşıldığını belirleyecek olan değerler, normlar, davranışlar gibi kavramlar örgüt kültürünü de belirleyecek olan unsurlardır (Davenport ve Prusak, 2000). Saygıya ve güvene dayalı olmayan, korkunun hakim olduğu kültürlerde çalışanlar bilgiyi paylaşmazlar. Bilgiyi güç olarak görürler ve bilgiyi gelecekleri için vazgeçilmez bir değer olarak korurlar (Yeniçeri ve Demirel, 2007).

II. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Kültür, bir toplumun yaşam biçimi olarak tanımlanmaktadır. Örgüt kültürü de bir örgütün, bir kurumun yönetim tarzı olarak tanımlanabilir. Örgüt kültürü bir örgütün diğerlerinden ayırt edilmesini sağlayan özellikler ve değerler, inançlar, normlar ve sembollerden oluşur (Doğan, 2007: 102). Her örgütün kendine özgü bir kültürü vardır. Yeni kurulmuş olsalar da örgüt kültürü olmayan organizasyon yoktur. Örgütler mal veya hizmet üretimi yapan sosyal yapılardır. Bu üretim sürecinde, işleri yaparken bir takım gelenekler, inançlar, değerler, hikayeler, semboller ön plana çıkar. Bunlar da örgüt kültürünü temsil eden öğelerdir (Erkmen, 2010: 31). Örgüt kültürü kavramını ilk olarak literatüre kazandıran Pettigrew "her hangi bir yer, zaman ve grupta ortaklaşa paylaşılan anlamlar sistemi" olarak tanımlamıştır. Peters ve Waterman "paylaşılan değerler bütünü", Deal ve Kennedy "bir davranış düzenleyicisi, örgütte yapılan her şeyin yapılış biçimi", Simircich "örgüt üyelerince paylaşılan algılar, anlamlar, inançlar ve değerler" olarak tanımlamışlardır (Şişman, 2007: 81). Pettigrew tarafından Administrative Science Quartley dergisinde yazdığı "On Studying Organizational Culture" makalesi ile 1979 yılında Amerika literatürüne giriş yapmıştır. 1982'de Deal ve Kennedy'nin "Ortak Kültürler" kitabı ile beraber Mc Kinsey ve Peters ve Waterman Mükemmeli Arayış kitapları da aynı yıl çıkmıştır. O zamandan beri Avrupa'da geniş bir literatür oluşmuş (Hofstede, 1990: 286), bunlar dışında o dönemde çıkan Pascale ve Athos'un "Japon Yönetim Tarzı" kitapları ile birlikte örgüt kültürü kavramı daha da popülerlik kazanmıştır (Şişman, 2007: 73). 1980'li yıllarda batı toplumlarında ekonomik anlamda büyük bir çöküş söz konusuydu. Bunun yanında Japonya uluslararası pazarlarda lider konuma geçmeye başlamıştı. Bu süreçte üstünlüğü kabul edilen Amerikan yönetim anlayışının 1980'li yıllarda gelişmelere beklenen cevabı verememesi sorgulanmasına neden olmuştur. Yeni çözüm arayışı içinde olan akademisyenler örgütlerde verimliliğin artırılması için cevabın örgüt kültürü çalışmalarında olduğu sonucuna varmışlardır (Yağmurlu, 2006: 718).

II.1. Cameron ve Quinn "Rekabetçi Değerler Modeli"

Cameron ve Quinn, birkaç araştırmacının çalışmalarını bir araya getirerek kültür ve örgütsel etkinlik arasındaki ilişkiyi ortaya koyduğu, "Rekabetçi Değerler" adını verdikleri örgüt kültürü modeli geliştirmişlerdir (Goodman, 2001: 60). Araştırmacılar, stratejinin örgütün finansal başarısı yanında, örgüt üyelerinin bekledikleri ücret, uygun personel yönetimi için de etkili olduğunu belirtmişlerdir. Daha başarılı veya daha etkin stratejilerin bulunması ve uygulanmasının çalışanların arzu ve isteklerine, yaratıcılık kapasitelerine bağlı olduğunu açıklamışlar ve bu başarılı stratejilerin ortaya çıkmasının çalışanların içindeki yaratıcılık kapasitesine bağlı olduğunu belirtmişlerdir. Yakın zamanlarda yapılan araştırmalarda örgütsel kültür ile örgütsel başarı arasındaki ilişki ölçülmeye çalışılmış, örgütsel başarı ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi inceleyen Rekabetçi Değerler Modeli geliştirilmiştir (Eren, 2010: 147). Rekabetçi değerler yaklaşımı bir örgütün mevcut veya ulaşılmak istenen kültürel profilini gözler önüne sermektedir. Bu doğrultuda kültürel değişim amacı güden lider, yönetici ve danışmanlara rehberlik edici bir nitelik taşımaktadır (Hooijberg ve Petrock, 1993: 29). Cameron ve Quinn örgüt kültürünü dört türde tanımlamıştır. Bunlar klan, hiyerarşi, pazar ve adhokrazi kültürleridir. Her kültür türü altında yer alan ortak değerler de; baskın nitelikler, lider stili, kaynaştırma ve stratejik önemdir (Eren, 2010: 148).

III. BİLGİ VE BİLGİ PAYLAŞIMI

III.1. Açık ve Örtülü (Örtük) Bilgi Kavramı

Polanyi, 1967 yılında "The Tacit Dimension" adlı kitabında bilgi sınıflandırmasını ortaya koymuş, 1994 yılında Nonaka, Polanyi'nin çalışmasına da dayanarak açık ve örtülü bilgi sınıflandırmasını kabul ettirmiştir (Alavi ve Leinder, 2001: 110). Açık bilgi, kelimeler, sayılar, veriler ve formüllerden oluşan ve veritabanları ile iletilen ve yayılabilen bilgilerdir (Beijerse, 2000: 3). Açık bilgi, sistematik ve formal bir dilde kodlanabilir ve yayımlanabilir (Tiwana, 2003: 87). Örtülü bilgi, insanların zihinlerinde yer alan, bundan dolayı aktarılması, yayılması zor olan bir bilgi türüdür. Tarifi zordur, görecelidir (Odabaş, 2005: 105). Örtülü bilgi kişilerin inançları, değerleri, hisleri, tecrübeleri, deneyimleri ile bağlantılıdır (Zaim, 2005: 75). Bireyler bildiklerinden daha azını ifade ederler veya açıklayabilirler çünkü gerek duymazlar. Örtülü bilgi bireysel olarak dile getirilir ve kayıt altına alınabilir (Durna ve Demirel, 2008: 142).

III.2. Bilgi Paylaşımı Kavramı

Bilgi paylaşımı, bilgi yönetiminin önemli bir aşamasıdır. Bilgi, değer yaratmanın en güçlü silahıdır ve paylaştıkça bilginin değeri daha da artmaktadır. Bu özellik "Bilgi paylaşımı güçtür" yaklaşımını benimsetmiştir (Gurteen, 1999: 3). Bilgi paylaşımı çalışanların, örgüt ile ilgili bilgiyi diğer çalışanlar için paylaşması için gerçekleşen süreç olarak tanımlanmaktadır (Bartol ve Srivastava, 2002: 65). Günümüzde işletmelerin başarı elde etmesi için bilgi paylaşımı önemli bir faktör olarak görülmektedir. Çalışanlar sahip oldukları bilgiyi, diğer çalışanlar ile paylaştığında işletmenin ihtiyacı olan rekabet avantajına sahip olabilirler. Örgütlerde çalışanların arasında bilgi paylaşımı yeteneği olması işletmeye başarı katmaktadır (Matzler, 2008: 301). Bilgi paylaşımının örgüt performansına olan katkısı da literatürde çokça yer almaktadır (Szulanski, 2000: 12). Toyota firması bilgi paylaşımı konusunda yaptıkları araştırmada bilgi paylaşımı arttıkça işletme performansının da arttığını gözlemlemiştir (Demirel, 2007: 103). İşletmede her düzeyde çalışanın bilgi paylaşımına açık olması beklenir. Drucker, başarılı olmak isteyen işletmelerin önceliğini "örgütün bütün düzeylerinde çalışan insanların zekasını ve karakterini bilgiyi sürekli üretebilecek ve paylaşabilecek bir şekilde yönetebilmek" olarak açıklamaktadır. Örgüt çalışanların bilgi paylaşımını engelleyen teknolojik engellerin yanı sıra çalışanların davranışsal eğilimleri, kontrol, motivasyon sistemlerine tepkileri de engel olarak görülmektedir (Karadal ve Özçınar, 2003: 499). Örgütte var olan teknolojik alt yapı kadar insani faktörler de bilgi paylaşımı konusunda ön plandadır (Yeniçeri ve İnce, 2005: 124). Bilgi paylaşımı konusunda insan unsuru ihmal edilmemelidir. Bilgi paylaşımı işletmelerde bireyler arası paylaşım şeklinde gerçekleşebileceği gibi, işletmeler ve müşteriler arasında da gerçekleşebilir (Yeniçeri ve Demirel, 2007: 10). Bilgi paylaşımı üzerinde rol oynayan faktörler birçok çalışmada, bireysel, örgütsel ve bilgi ile ilgili faktörler olarak ele alınmıştır. Bilgi paylaşımının bilgi ile ilgili faktörleri bilginin açık ve örtülü bilgi olması ile ilgilidir. Örtülü bilgi ve açık bilgi paylaşımı birbirinden farklı olup, açık bilgi paylaşımı, örtülü bilgiyi paylaşımına göre daha kolaydır (Ipe, 2003: 344). Örgüt ile ilgili faktörler arasında özellikle kültür, bilgi paylaşımı üzerinde önemli rol oynamaktadır. Örgüt kültürü, bilgi yönetiminin tüm süreçlerinde önemli olduğu gibi, bilgi paylaşımında da önemlidir. Kültür, örgütün bir arada olmasını sağlayan ve diğerlerinden ayırt edilmesini sağlayan bir faktördür. Kültür, çalışanların bilgi paylaşımını olumlu ya da olumsuz olarak etkileyecek güce sahiptir. Bireyin karakteri de bilgi paylaşımı açısından önemlidir. Bireyler arasındaki bilgi paylaşımını etkileyen motivasyon faktörü içsel ve dışsal motivasyon olarak ikiye ayrılmaktadır. İçsel faktörler, bilginin güç olduğu inancı, bilgi paylaşımında karşılıklılık oluşturmaktadır. Dışsal faktörlerde ise, alıcı ile olan ilişkiler ve ödüller yer almaktadır. Özümseme kapasitesi ise işletmenin yeni bilginin değerini bilerek ve onu içselleştirerek, işletmede kullanabilme becerisi olarak ifade edilmektedir (Akgün vd., 2009: 190). Bilgi paylaşımını engelleyen kültürel faktörler Davenport ve Prusak tarafından sürtünmeler olarak adlandırılmaktadır. Sürtünmelerin bilgi paylaşımını azalttığı ya da tamamen ortadan kaldırdığı düşünülmektedir. Bilgi paylaşımı engelleri; güven eksikliği, farklı kültürler, zaman ve görüşme yeri bulamama, bilgiye sahip olanların gücü elinde bulundurmaları, alıcıların özümseme kapasitesinin yetersizliği ve gruplaşma olarak görülmektedir. Bu engeller karşısında olası çözüm önerileri ise; yüz yüze görüşme, bilgi paylaşımı için yer ve mekan oluşturma, bilgi paylaşımını ödüllendirme, teşvik etme, bilginin kimsenin tekelinde olmayacağı ve yapılan hataların hoş görülmesi olarak sıralanmaktadır (Davenport ve Prusak, 2000).

III.3. Bilgi Paylaşımının Boyutları

Örgütlerde bilgi paylaşımı ile ilgili konu yeni olmamakla birlikte literatürde özel ölçüm yöntemleri sınırlıdır. Kankanhalli, Tan ve Wei'nin bilgi paylaşımı ile ilgili geliştirdiği ölçeğin beş boyutu söz konusudur. Çalışmanın uygulama bölümünde de bu ölçek kullanılmıştır. Bundan dolayı bu ölçeğin bilgi paylaşım boyutlarının açıklanması gerekli görülmüş olup, ölçeğin boyutları şunlardır.

Örgütsel Ödül: Teşvik, paylaşılan bilginin maliyetinden fazla olduğu zaman bilgi paylaşımı ödüllendirilmiş olur (Hung ve Chuang, 2011: 5). Maaş, prim, ikramiye, iş güvencesi ve kariyerde ilerleme gibi örgütsel ödüller artmaktadır (Kankanhalli, Tan ve Wei, 2005: 120).

Saygınlık: Bilgi, iş ortamında çalışanların değerli görülmesini sağlar. Bilgi çalışanlara saygınlık ve daha iyi bir imaj sağlar. (Kankanhalli vd., 2005: 120). Bilgi paylaşımı örgütte itibar geliştirmekte önemlidir (Hung ve Chuang, 2011: 6).

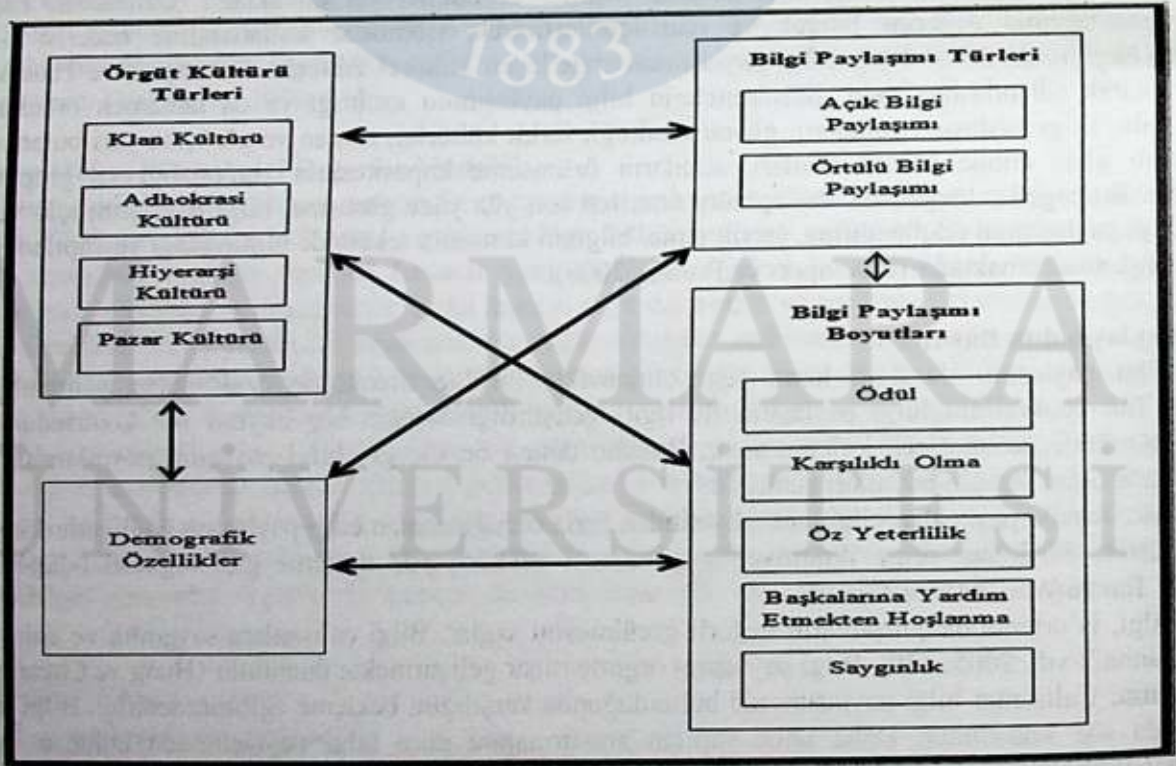
Karşılıklı Olma: Çalışanlar bilgi paylaşımında bulunduğu karşılığını bekleme eğilimindedirler. Bilgi paylaşımında karşılıklı fayda söz konusudur. Daha önce yapılan araştırmalara göre bilgi paylaşımında bulunan insanlar bilgi paylaşımının karşılığı olması gerektiğine inanmaktadır. Karşılıklı olma, bilgi paylaşımı ile pozitif ilişkiye sahiptir (Kankanhalli vd., 2005: 121-122).

Özyeterlilik: Örgüt için, özellikle yararlı olan bilginin paylaşımı çalışanların da öz yeterlilik duygusunu geliştirmek için bir fırsattır (Hung ve Chuang, 2011: 5). Kişinin sahip olduğu becerilerine yönelik algıları ile ilgilidir. İnsanlar faydalı olan deneyimlerini örgüt ile paylaştıklarında kendilerine olan güvenleri ve öz yeterlilikleri artmaktadır. Bu inanç kişinin kendi kendini motive etmesini sağlayabilir (Kankanhalli vd. 2005: 122).

Başkalarına Yardım Etmekten Hoşlanma: Bu yarar fedakarlık kavramından türetilmiştir. İnsanlar karşılığında bir şey beklemeden içten gelerek fedakarlık yapabilirler. Başkalarına yardım etmek için insanlar motive edilebilirler (Kankanhalli vd., 2005: 122). İnsanlar başkalarına yardım edince eğlenebilir ve tatmin olabilirler.

IV. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ, AMACI VE YÖNTEMİ

Bu araştırma kapsamında örgüt kültürü ve bilgi paylaşımı üzerinde durulmaktadır. Çalışmanın amacı; işletmelerde hakim olan örgüt kültürünü tespit etmek, örgüt kültürü türleri ile bilgi paylaşımı arasındaki farklılıkları ortaya koymaktır. Yanısıra, literatürde eksikliği göze çarpan örgüt kültürü ve bilgi paylaşımı konusunda katkı sağlanması ve ileride çalışma yapacak araştırmacılara da faydalı olması amaçlanmıştır. Ayrıca literatürde örgüt kültürü türleri ile bilgi paylaşım türü ve bilgi paylaşımı boyutlarına yönelik çalışma sayısının kısıtlı olması da bu alanda çalışma yapmaya yöneltmiştir. Araştırmada veri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu, örgüt kültürü, bilgi paylaşım türü ve bilgi paylaşım boyutları olmak üzere üç ölçek ve demografik sorulardan oluşmaktadır. Anket forumunda kullanılan ölçekler 5'li likert tipi ölçeklerdir. Bu çalışmada örgüt kültürü türlerini klan, adhokrasi, hiyerarşi ve pazar kültürü olarak ele alan Rekabetçi Değerler Yaklaşımı kullanılmıştır (Cameron ve Quinn, 2006). Rekabetçi değerler yaklaşımı, bir örgütün mevcut veya ulaşılmak istenen kültürel profilini gözler önüne sermektedir (Hooijberg ve Petrock, 1993). Bilgi paylaşımı boyutları; ödül, karşılıklı olma, öz yeterlilik, başkalarına yardım etmekten hoşlanma, ve saygınlık olarak ele alınmıştır. Xi Zhang'ın "Kültürün Açık ve Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışı Üzerine Etkisi" konulu çalışmasından model alınarak açık ve örtülü bilgi paylaşımına yönelik sorular Lee'den, bilgi paylaşımı boyutlarına yönelik olarak sorular ise Kankanhalli ve arkadaşlarının çalışmasından uyarlanmıştır (Kankanhalli, Tan ve Wei, 2000; Lee, 2001; Zhang, 2011). Araştırmanın evrenini Kırklareli Merkez İlçeye bağlı olup faaliyet gösteren, 50'den fazla çalışanı bulunan imalat işletmeleri oluşturmaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu 2012 yılı kayıtlarına göre Kırklareli Merkez İlçede 17 imalat işletmesi bulunmakta ve araştırmanın evreni 3006 çalışandan oluşmaktadır. Hata seviyesi $\pm 5\%$ 5'e göre, evren büyüklüğü 3006 olduğunda örneklem büyüklüğünün 341 olabileceği ifade edilmektedir (Altunışık, 2007). Araştırmaya konu olan işletmeler tekstil, gıda, makine, alüminyum imalat, döküm sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Kırklareli merkez ilçede toplam 17 işletme olmakla beraber, 12 işletme çalışmaya katılmayı kabul etmiş ve araştırma kapsamında 378 anket elde edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 17.0 programı kullanılmıştır. Temel araştırma hipotezlerine geçmeden önce, araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin güvenilir olarak kabul edilebilmesi için alt sınır olan 0.70 değerinin üzerinde olduğu ortaya çıkmıştır. Güvenilirlik analizinden sonra ölçeklerin yapısal geçerliliği faktör analizi ile belirlenmiştir. Bu çalışmada işletmelerde hakim olan kültür türleri tespit edilmiştir ve fark testleri uygulanmıştır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

V. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin tablo aşağıda yer almaktadır.

Tablo 1: Demografik Özellikler

Demografik Değişken	Kategori	Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	184	48.7
	Erkek	194	51.3
Yaş	18-25	86	22.8
	26-35	179	47.4
	36-45	98	25.9
	46 yaş ve üzeri	15	4.0
Eğitim Durumu	İlkokul	42	11.1
	Ortaokul	124	32.8
	Lise	151	39.9
	Ön lisans	34	9.0
	Lisans ve Üstü	27	7.1
Çalışma Süresi	1 Yıldan az	154	40.7
	1-5 yıl	179	47.4
	6-10 yıl	31	8.2
	11-15 yıl	4	1.1
	16 yıldan fazla	10	2.6
Görevi	İşçi	263	69.6
	Memur	67	17.7
	Şef-Ustabaşı	31	8.2
	Mühendis	9	2.4
	Müdür Yardımcısı	3	0.8
	Müdür	5	1.3

Tablo 1’de yer alan araştırmaya katılanların cinsiyet dağılımı incelendiğinde %48.7’si kadın, %51.3’ü erkek olduğu görülmektedir. Ankete katılanların yaş dağılımı incelendiğinde % 22.8’i 18-25 yaş, %47.4’ü 26-35 yaş, %25.9’u 36-45 yaş, % 4.0’ı 46 yaş ve üzerinde yer almaktadır. Ankete katılanların %11.1’i ilkokul, %32.8’i ortaokul, %39.9’u lise, %9.0’u ön lisans, %7.1’i lisans ve üstü mezunudur. Ankete katılanların çalışma süresi açısından dağılımı incelendiğinde %40.7’si 1 yıldan daha az, %47.4’ü 1-5 yıl, %8.2’si 6-10 yıl, %1.1’i 11-15 yıl, %2.6’sı 16 yıl ve üzerinde sürelerde çalışmaktadır. Ankete katılanların görevleri açısından dağılımı incelendiğinde %69.6’sı işçi, %17.7’si memur, %8.2’si şef-ustabaşı, %2.4’ü mühendis, %0.8’i müdür yardımcısı, %1.3’ü müdür olarak çalışmaktadır.

V.1. Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Faktör analizinin amacı aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıda değişken arasındaki ilişkilerin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak olup, daha az sayıdaki temel boyuta indirmek için kullanılan bir analiz tekniğidir (Altunışık, 2007: 222). Bilgi paylaşımı ile ilgili olan ölçeklerdeki maddeler faktör analizine tabi tutulmuştur. Ölçeklerde yer alan maddelerden az sayıda tutarlı faktörler elde edilmeye çalışılmıştır. Cameron ve Quinn’in örgüt kültürü ölçeği birçok çalışmada uyarlandığından dolayı faktör analizi yapılmaya gerek duyulmamıştır.

Tablo 2 : Bilgi Paylaşımı Türü Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

BİLGİ PAYLAŞIMI TÜRÜ	Soru Numarası	Faktör Ağırlığı	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Güvenirlik
Örtülü Bilgi Paylaşımı	2	0.876	40.907	0.866
	3	0.846		
	1	0.826		
	4	0.695		
Açık Bilgi Paylaşımı	6	0.877	29.420	0.729
	7	0.761		
	5	0.670		
Toplam			70.327	
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			0.817	
Bartlett Küresellik Testi			Ki-kare 1195.379	
			sd 21	
			p- değeri 0.000	

Faktör analizi sonucu bilgi paylaşımı türü ölçeği için KMO katsayısı 0.817 ve Barlett's Test değeri 1195.379 ($p < 0.001$) çıkmıştır ve toplam varyansın %70.32'sini açıklayan iki faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Faktör analizi sonucunda en yüksek varyansı açıklayan örtülü bilgi paylaşımı faktörü(%40.907), toplam dört maddenin bir araya gelmesi ile oluşmuştur. Bu faktörde toplanan maddeler örtülü bilgi paylaşımı ile ilgilidir. Açık bilgi paylaşımı faktörü(%29.430), toplam üç maddenin bir araya gelmesi ile oluşmuştur. Lee'den alınan bu ölçek örtülü ve açık bilgi paylaşımı açısından farklı faktörleşme göstermektedir. Orijinal ölçekte 4. madde açık bilgi paylaşımında toplanırken çalışmada örtülü bilgi paylaşımı altında faktörleşmektedir. Bilgi paylaşımı türü ölçeğinden örtülü bilgi paylaşımı güvenilirlik analizi sonucu 0.866, açık bilgi paylaşımının güvenilirlik analizi sonucu 0.729 olarak bulunmuştur. Örtülü bilgi paylaşımı yüksek güvenilir, açık bilgi paylaşımı ise güvenilir sonucu ortaya çıkmıştır.

Tablo 3 : Bilgi Paylaşımı Boyutları Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

BİLGİ PAYLAŞIMI BOYUTLARI	Soru Numarası	Faktör Ağırlığı	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Güvenirlik
Ödül	9	0.862	17.313	0.900
	10	0.842		
	8	0.763		
	11	0.706		
Karşılık alma	13	0.832	14.816	0.854
	14	0.809		
	15	0.749		
	12	0.672		
Öz yeterlilik	18	0.752	14.308	0.747
	17	0.727		
	19	0.681		
	16	0.561		
Başkalarına Yardım Etmekten Hoşlanma	21	0.851	13.829	0.869
	22	0.776		
	20	0.766		
	23	0.623		
Saygınlık	26	0.783	11.020	0.895
	27	0.773		
	25	0.771		
	28	0.717		
	24	0.698		
Toplam			71.286	
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği		0.910		
Bartlett Küresellik Testi	Ki-kare	4960.737		
	sd	210		
	p- değeri	0.000		

Tablo 3'te Bilgi paylaşımı boyutları ile ilgili faktör analizi sonuçları yer almaktadır. Bilgi paylaşımı boyutları ile ilgili ödül faktörü toplam varyansın %17.313'unu açıklamıştır ve toplam dört maddeden oluşmuştur. Karşılıklı olma faktörü toplam varyansın %14.816'sini açıklamıştır ve toplam dört maddeden oluşmaktadır. Bu faktör çalışanların bir bilgi paylaştığı zaman karşılığını alması ile ilgilidir. Öz yeterlilik faktörü toplam varyansın %14.308'ini açıklamış ve toplam dört maddeden oluşmuştur. Bu faktör çalışanların kendi bilgisini ne kadar yeterli gördüğü ile ilgilidir. Başkalarına yardım etmekten hoşlanma faktörü toplam varyansın %13.829'unu oluşturmakta ve toplam dört maddeden oluşmaktadır. Bu faktör çalışanların bilgi paylaşarak birbirilerine yardımcı olmaktan duydukları zevki ifade etmektedir. Son olarak saygınlık faktörü toplam varyansın %11.020'sini açıklamakta ve toplam beş maddeden oluşmaktadır. Bilgi Paylaşımı boyutlarının güvenilirlik analizi sonuçları sırasıyla ödül boyutu 0.900, Karşılıklı olma boyutu 0.854, Öz yeterlilik boyutu 0.747, başkalarına yardım etmekten hoşlanma boyutu 0.869, saygınlık boyutu 0.895 olarak bulunmuştur. Öz yeterlilik boyutu güvenilir, diğer tüm boyutlar yüksek güvenilir sonucu ortaya çıkmıştır.

V.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 4: Çalışmaya Katılan İşletmelerin Hakim Kültürleri

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Pazar	Adhokrasi	Pazar	Pazar	Pazar	Pazar	Pazar	Klan	Hiyerarşi	Pazar	Hiyerarşi	Klan

Çalışmaya katılan işletmelerin hakim kültürleri şöyledir; İşletme 1, işletme 3, işletme 4, işletme 5, işletme 6, işletme 7 ve işletme 10'da pazar kültürü, işletme 2'de adhokrasi hakim kültürdür. İşletme 9 ve 11'de hiyerarşi kültürü hakim kültür olup, işletme 8 ve 12'de ise, klan kültürü hakim kültürdür. İşletme 6, İşletme 8 dışındaki tüm işletmelerde örtülü bilgi ortalama değeri, açık bilgi ortalama değerine göre daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bilgi paylaşımı boyutları incelediğinde ödül boyutunda en yüksek ortalama değer işletme 10'da, karşılıklı olma boyutunda en yüksek ortalama değeri işletme 7'de, öz yeterlilik boyutunda en yüksek ortalama değeri işletme 10'da, başkalarına yardım etmekten hoşlanma boyutunda en yüksek ortalama değeri işletme 7'de, saygınlık boyutunda en yüksek ortalama değeri işletme 6'da yer almaktadır.

V.3. Örgüt Kültürü Türlerine Göre Bilgi Paylaşımı Türleri ve Bilgi Paylaşımı Boyutlarının Ortalamaları

Bilgi paylaşımı türleri ve bilgi paylaşımı boyutları en yüksek ve en düşük ortalama değerler hangi kültürde ortaya çıktığı aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 5 : Örgüt Kültürü Türlerine Göre Bilgi Paylaşımı Türleri ve Bilgi Paylaşımı Boyutlarının Ortalamaları

	Açık Bilgi	Örtülü Bilgi	Ödül	Karşılıklı Olma	Öz Yeterlilik	Başkalarına Yardım Etmekten Hoşlanma	Saygınlık
Klan	3.16	3.53	2.75	3.71	3.33	3.78	3.26
Adhokrasi	2.86	2.93	2.21	2.66	2.86	2.73	2.49
Pazar	3.54	3.81	3.26	3.28	3.53	4.03	3.60
Hiyerarşi	3.41	3.57	3.40	3.59	3.65	3.88	3.66

Tablo 5'te açık bilgi paylaşımı boyutu ve örtülü bilgi paylaşımı en yüksek pazar kültüründe en düşük ise adhokrasi kültüründe yer almaktadır. Ödül boyutu ise en yüksek hiyerarşi kültüründe, en düşük ise adhokrasi kültüründe yer almaktadır. Karşılıklı olma boyutu en yüksek klan kültüründe, en düşük adhokrasi kültüründe yer almaktadır. Öz yeterlilik boyutunda en yüksek, hiyerarşi kültüründe en düşük ise, adhokrasi kültüründe yer almaktadır. Başkalarına yardım etmekten hoşlanma en yüksek pazar kültüründe en düşük ise adhokrasi kültüründe yer almaktadır. Saygınlık boyutunda ise en yüksek hiyerarşi kültüründe en düşük ise adhokrasi kültüründe yer almaktadır.

V.4. Bilgi Paylaşımı Türlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılık Analizleri

Normal dağılım korelasyon, regresyon, t test ve tek yönlü varyans analizi gibi parametrik testlerin kullanılabilmesi için sağlanması gereken ilk varsayımdır (Sipahi, 2010: 65). Normal dağılım durumunun incelenmesi için kolmogorov-smirnov değerine bakarak normal dağılımla ilgili yorum yapılabilir. Araştırmamızda parametrik testlerin ilk koşulu olan normal dağılıma bakılmıştır ve normal dağılım koşulunu sağlamıştır. Farklılıkları test etmek için kullanılan t test ve tek yönlü varyans analizinde grup varyanslarının homojen olmasına dikkat edilir. Varyansların homejenliği için Levene testi istatistiğinin p değerinin 0.05'ten büyük olması gereklidir. Uygulanan t test ve tek yönlü varyans analizlerinde bu varsayıma dikkat edilmiştir.

Tablo 6 : Bilgi Paylaşımı Türlerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılıklarının Test Sonuçları

Bilgi Paylaşımı Türleri	Cinsiyet	Yaş	Eğitim	Çalışma Süresi	Görevi
Açık Bilgi Paylaşımı	0.037*	0.163	0.202	0.320	0.502
Örtülü Bilgi Paylaşımı	0.080	0.001*	0.840	0.201	0.043*

Uygulanan test sonuçlarına göre kadın ve erkek çalışanların açık bilgi paylaşımı değerlerinin ortalamaları birbirinden farklılık göstermektedir (p:0.037). Açık bilgi paylaşımı için demografik değişkenler açısından sadece cinsiyet değişkeninde farklılık görülmektedir. Örtülü bilgi paylaşımı için uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda yaş grupları (p:0.001) ve görev grupları (p:0.043) arasında anlamlı farklılıklar görülmektedir.

Tablo 7: Örtülü Bilgi Paylaşımının Yaşa Göre Scheffe Testi Sonuçları

Örtülü Bilgi Paylaşımı	Yaş	18-25	26-35	36-45
	26-35	0.022	-	0.024
	36-45	-	0.024	-
	46 ve üzeri	0.025	-	0.019

Tablo 7’de hangi gruplar arasında farklılıklar olduğunu test etmek için uygulanan scheffe testi sonucuna göre 18-25 yaş ve 26-35 yaş grupları arasında ($p:0.022$), 26-35 yaş ve 36-45 yaş grupları arasında ($p:0.024$), 18-25 yaş ve 46 yaş ve üzeri grupları arasında ($p:0.025$), 36-45 yaş ve 46 ve üzeri yaş grupları ($p:0.019$) arasında farklılıklar görülmektedir. Uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda örtülü bilgi paylaşımı boyutunda göreve göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar görülmektedir ($p:0.043$).

Tablo 8: Örtülü Bilgi Paylaşımının Göreve Göre Scheffe Testi Sonuçları

Örtülü Bilgi Paylaşımı	Görev	Müdür Yardımcısı
	İşçi	0.030
	Memur	0.025

Tablo 8’de Scheffe testi sonuçlarına göre işçi olarak çalışanlar ile müdür yardımcısı olarak çalışanlar arasında ($p:0.030$), memur ve müdür yardımcısı olarak çalışanlar arasında ($p:0.025$) farklılıklar görülmektedir. Örtülü bilgi paylaşımı için demografik değişkenler açısından yaş ve görev değişkenlerinde farklılık görülmektedir.

V.5. Bilgi Paylaşımı Boyutlarının Demografik Özelliklere Göre Farklılık Analizleri

Bilgi paylaşımı boyutlarının demografik özelliklere göre farklılıkları analiz edilmiştir.

Tablo 9 : Bilgi Paylaşımı Boyutlarının Demografik Özelliklere Göre Farklılıklarının Test Sonuçları

Bilgi Paylaşımı Boyutları	Cinsiyet	Yaş	Eğitim	Çalışma Süresi	Görevi
Ödül	0.502	0.172	0.254	0.002*	0.000*
Karşılıklı Olma	0.008*	0.311	0.838	0.145	0.149
Öz Yeterlilik	0.801	0.347	0.069	0.016*	0.306
Başkalarına Yardım Etmekten Hoşlanma	0.608	0.309	0.393	0.062	0.010*
Saygınlık	0.774	0.339	0.130	0.313	0.110

Tablo 9’da Ödül boyutu için demografik değişkenler açısından çalışma süresi ve görev değişkenlerinde farklılık görülmektedir. Uygulanan varyans analizi sonucunda ödül boyutu için uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda ödül boyutunda çalışma süresi durumuna göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar görülmektedir ($p:0.002$). Ödül boyutu için uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda ödül boyutunda görev durumuna göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar görülmektedir ($p:0.000$).

Tablo 10: Ödül Boyutunun Çalışma Süresine Göre Scheffe Testi Sonuçları

Ödül	Çalışma Süresi	1-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16 yıl ve üzeri
	1 yıldan az	0.013	-	0.005	-
	11-15 yıl	-	0.022	-	0.010

Tablo 10’da yer alan scheffe testi sonucuna göre 1 yıldan az ile 11-15 yıl süresinde çalışanlar arasında ($p:0.005$), 1 yıldan az ve 1-5 yıl süresinde çalışanlar arasında ($p:0.013$), 6-10 yıl ve 11-15 süresinde çalışanlar arasında ($p:0.022$), 11-15 yıl ve 16 yıl üzerinde çalışanlar arasında ($p:0.010$) farklılıklar görülmektedir.

Tablo 11: Ödül Boyutunun Göreve Göre Scheffe Testi Sonuçları

Ödül	Görev	Memur	Müdür Yardımcısı	Müdür
	İşçi	0.000	0.011	0.023

Tablo 11’de yer alan scheffe testi sonucuna göre işçi olarak çalışanlar ile memur olarak çalışanlar arasında($p:0.000$), işçi olarak çalışanlar ile müdür yardımcısı olarak çalışanlar arasında($p:0.011$), işçi olarak çalışanlar ile müdür olarak çalışanlar arasında($p:0.023$) farklılıklar görülmektedir.

Karşılıklı olma boyutu için demografik değişkenler açısından sadece cinsiyet değişkeninde farklılık görülmektedir. Karşılıklı olma boyutunda uygulanan bağımsız örneklem t testi sonucunda erkek ve kadın çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar görülmektedir. Kadın ve erkek çalışanların karşılıklı olma boyutu değerlerinin ortalamaları eşit değildir. Kadın çalışanların bilgi paylaşımı karşısında karşılık beklentisi daha yüksektir ($p:0.008$).

Tablo 12: Öz Yeterlilik Boyutunun Çalışma Süresine Göre Scheffe Testi Sonuçları

Öz Yeterlilik	Çalışma Süresi	11-15 yıl
	1 yıldan az	0.037

Tablo 12’de öz yeterlilik boyutunda demografik değişkenler açısından sadece çalışma süresine göre gruplar arasında farklılık görülmektedir. Uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda öz yeterlilik boyutunda çalışma süresine göre gruplar arasında anlamlı farklılıklar görülmektedir ($p:0.016$). 1 yıldan az süre ile çalışanlar ile 11-15 yıl arası çalışanlar arasında ($p:0.037$) farklılık görülmektedir.

Tablo 13: Başkalarına Yardım Etmekten Hoşlanma Boyutunun Göreve Göre Scheffe Testi Sonuçları

Başkalarına Yardım Etmekten Hoşlanma	Görev	İşçi	Memur
	Müdür Yardımcısı	0.003	0.011

Başkalarına yardım etmekten hoşlanma boyutu için uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılıklar görülmektedir ($p:0.010$). Tablo 13’te yer alan scheffe testi sonucuna göre işçi olarak çalışanlar ile müdür yardımcısı olarak çalışanlar arasında($p:0.003$), memur olarak çalışanlar ile müdür yardımcısı olarak çalışanlar arasında($p:0.011$) farklılıklar görülmektedir. Saygınlık boyutunda demografik değişkenler açısından hiçbir değişkende farklılık görülmemektedir.

V.6. Bilgi Paylaşımı Türlerinin Örgüt Kültürü Türlerine Göre Farklılık Analizleri

Açık ve örtülü bilgi paylaşımı türlerinin örgüt kültürü türlerine göre farklılıklarının analizi aşağıda yer almaktadır.

Tablo 14: Bilgi Paylaşımı Türlerinin Örgüt Kültürü Türlerine Göre Farklılıklarının Test Sonuçları

Örgüt Kültürü Türleri	Açık Bilgi Paylaşımı	Örtülü Bilgi Paylaşımı
Klan	0.006*	0.017*
Adhokrasi		
Hiyerarşi		
Pazar		

Tablo 14’te bilgi paylaşımı türlerinden açık bilgi paylaşımı düzeylerinin örgüt kültürü gruplarına göre değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgüt kültürü türünün etkili bir faktör olduğu sonucuna varılmıştır ($F=4.205$, $p:0.006$). Örtülü bilgi paylaşımı düzeylerinin örgüt kültürü gruplarına göre değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda örgüt kültürü tipinin de etkili bir faktör olduğu sonucuna varılmıştır ($F=6.559$, $p:0.017$).

Tablo 15: Bilgi Paylaşımı Türlerinin Örgüt Kültürü Türlerine Göre Scheffe Testi Sonuçları

	Örgüt Kültürü	Adhokrasi	Klan	Pazar
Açık Bilgi Paylaşımı	Pazar	0.006	-	-
Örtülü Bilgi Paylaşımı	Klan	-	-	0.029
	Adhokrasi	-	-	0.002

Tablo 15’te hangi grubun farklılık gösterdiğini tespit etmek için post-hoc testlerinden scheffe testi sonuçları yer almaktadır. Buna göre adhokrasi ve pazar örgüt kültürü tipine sahip işletmelerin açık bilgi paylaşımı birbirinden önemli

düzeyde farklıdır ($p:0.006$). Örtülü bilgi paylaşımı düzeylerinin örgüt kültürü gruplarına göre ortaya çıka sonuca göre klan ve pazar($p=0.029$) ile adhokrasi ve Pazar($p=0.002$) örgüt kültürü tipine sahip işletmelerin örtülü bilgi paylaşımı birbirinden önemli düzeyde farklıdır. Tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre örgüt kültürü türleri örtülü bilgi paylaşımına göre farklılık göstermektedir.

V.7. Bilgi Paylaşımı Boyutlarının Örgüt Kültürü Türlerine Göre Farklılık Analizleri

Bilgi paylaşımı boyutlarının örgüt kültürü gruplarına göre değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda farklılıklar ortaya koyulmuştur.

Tablo 16: Bilgi Paylaşımı Boyutlarının Örgüt Kültürü Türlerine Göre Farklılıklarının Test Sonuçları

Örgüt Kültürü Türleri	Ödül	Karşılıklı Olma	Öz Yeterlilik	Başkalarına Yardım Etmekten Hoşlanma	Saygınlık
Klan	0.003	0.011	0.016	0.026	0.017
Adhokrasi					
Hiyerarşi					
Pazar					

Tablo 16'da işletmelerdeki bilgi paylaşımı boyutlarının örgüt kültürü tiplerine göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmak amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre tüm boyutlarda farklılıklar tespit edilmiştir.

Tablo 17: Bilgi Paylaşımı Türlerinin Örgüt Kültürü Türlerine Göre Scheffe Testi Sonuçları

Bilgi Paylaşımı Boyutları	Örgüt Kültürü	Klan	Adhokrasi
Ödül	Adhokrasi	-	-
	Hiyerarşi	-	0.002
	Pazar	0.007	0.005
Karşılıklı Olma	Adhokrasi	0.001	-
	Hiyerarşi	-	0.002
	Pazar	-	0.008
Öz Yeterlilik	Adhokrasi	-	-
	Hiyerarşi	-	0.031
	Pazar	-	0.001
Başkalarına Yardım Etmekten Hoşlanma	Adhokrasi	0.004	-
	Hiyerarşi	-	0.010
	Pazar	-	0.012
Saygınlık	Adhokrasi	0.008	-
	Hiyerarşi	-	0.001
	Pazar	0.013	0.009

Tablo 17' de yer alan scheffe testi sonuçlarına göre ödül boyutunda hiyerarşi kültürü ile adhokrasi kültürü ($p:0.002$) ve pazar kültürü ile klan kültürü ($p:0.007$), pazar ve adhokrasi kültürü ($p:0.005$) birbirinden farklıdır. Karşılıklı olma boyutunda adhokrasi kültürü ile klan ($p:0.001$) ve hiyerarşi kültürü ile adhokrasi ($p:0.002$), Pazar kültürü ile adhokrasi kültürü ($p:0.008$) birbirinden farklıdır. Öz yeterlilik boyutunda hiyerarşi kültürü ile adhokrasi ($p:0.0031$) ve pazar kültürü ile adhokrasi kültürü ($p:0.001$) birbirinden farklılık göstermektedir. Başkalarına yardım etme boyutunda adhokrasi kültürü ile klan kültürü ($p:0.004$), hiyerarşi kültürü ile adhokrasi kültürü ($p:0.010$) ve pazar kültürü ile adhokrasi kültürü ($p:0.012$) birbirinden farklıdır. Saygınlık boyutunda adhokrasi kültürü ile klan kültürü ($p:0.008$) ve pazar ile adhokrasi kültürü ($p:0.009$) birbirinden farklılık göstermektedir.

VI. SONUÇ

Bilgi paylaşılması ile rekabet düzeyinin artacağı düşüncesi son zamanlarda bilgi paylaşımına olan ilgiyi arttırmaya başlamıştır. Bundan dolayı yöneticiler örgüt içinde bilgi paylaşımını engelleyen faktörlerin etkilerini azaltmaya çalışmaktadırlar. Çalışanların bilgi paylaşımı üzerinde etkili olan bireysel, örgütsel ve teknolojik faktörler söz konusudur. Ancak örgüt içinde bilgi paylaşımını engelleyen en önemli faktör örgüt kültürü olarak görülmektedir. Bilgi yönetimi ve bilgi paylaşımı kavramlarının başarısı için bilişim teknolojileri en önemli unsur olarak görülsede uygun bir örgüt kültürünün varlığı çok daha önemlidir. Kurucunun etkisi ile, çevresel unsurlarla ve örgütün üyelerinin etkisi ile ortaya çıkan örgüt kültürü bilgi paylaşımını şekillendirmektedir. Özellikle çalışanların zihninde saklı olan bilginin açığa çıkarılması ve bunun paylaşılmasının sağlanması günümüzde stratejik öneme sahip olarak görülmektedir. Çalışanların deneyimleri sonucu elde ettikleri örtülü bilgiyi paylaşabilmeleri için uygun bir örgüt kültürü olmalıdır. Araştırma sonucunda işletmelerde hakim olan örgüt kültürleri belirlenmiştir. Buna göre bir çok işletmede pazar kültürünün hakim olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Pazar kültürü rekabetin olduğu bir kültürdür. Örtülü bilgiye sahip olmak bir rekabet aracı olarak görülmektedir. Bunun yanı sıra birçok işletmede örtülü bilgi paylaşımı ortalaması daha yüksektir. İşletmelerin büyük çoğunluğunda başkalarına yardım etmekten hoşlanma boyutu daha yüksek ortalama değere sahiptir. Çalışanların bilgi paylaşımı gerçekleştirirken bütün kültürlerde başkalarına yardım etmekten hoşlandıkları için bilgi paylaştıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Açık ve örtülü bilgi paylaşımının en önemli olduğu kültür pazar kültürüdür. Ödüllendirmeye en uygun kültür hiyerarşi kültürü, karşılık almanın en önemli olduğu kültür klan, öz yeterliliğin en önemli olduğu kültür hiyerarşi, başkalarına yardım etmekten hoşlanmanın en önemli olduğu kültür pazar, bilgi paylaşımının saygınlık olarak görüldüğü kültür ise pazar kültürüdür. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, ankete katılanlara ait demografik özelliklere göre açık bilgi paylaşımı boyutunda farklılık gösterip göstermediği incelendiğinde yaş, eğitim, çalışma süresine, görevine göre farklılık görülmemiştir. Cinsiyete göre açık bilgi paylaşımı farklılık göstermektedir. Ancak çalışanların görevlerine göre açık bilgi paylaşımı boyutunda müdür, müdür yardımcısı ve mühendis düzeyinde çalışanlar diğer unvanlarda çalışanlardan farklılık göstermiştir. Demografik faktörlere göre örtülü bilgi paylaşımı boyutunda cinsiyet, eğitim ve çalışma süresi açısından farklılık görülmemiştir. 26-35 yaş ve 46 ve üzeri yaş grupların örtülü bilgi paylaşımına bakışları farklılık göstermektedir. Göreve göre örtülü bilgi paylaşımı boyutunda işçi ve memurların müdür yardımcısı olan çalışanlara göre örtülü bilgi paylaşımına daha az önem verdikleri sonucu elde edilmiştir. Çalışma süresi 11-15 yıl olanlar ve memur olarak çalışanların ödüle bakış açıları diğer unvanlarda çalışanlara göre farklılık göstermektedir. Kadınların bakış açısında göre bilgi paylaşımı konusunda bilgi paylaşımının karşılıklı olması erkek çalışanlara göre daha önemli olarak görülmektedir. Öz yeterlilik boyutunda sadece 11-15 yıl arası çalışanlar diğer gruplara göre farklıdır. Başkalarına yardım etmekten hoşlanma boyutuna işçi ve memurlar olarak çalışanların üst düzey olarak çalışanlara göre bakış açısı farklılık göstermektedir. Bilgi türleri ve bilgi paylaşımının kültür türleri açısından durumu incelendiğinde farklılıklar ortaya çıkmıştır. Açık ve örtülü bilgi paylaşımında adhokrasi ve pazar kültürünün farklılık gösterdiği sonucu ortaya çıkmıştır. Bilgi paylaşımının boyutlarının birçoğunda adhokrasi ve hiyerarşi kültürü, adhokrasi ve pazar kültürünün birbirinden farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu çalışma doğrultusunda literatürdeki gibi örtülü bilgi paylaşımının önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Örtülü bilgi paylaşımı için ödüllendirme sisteminin katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Sonuç olarak örgütlerde bilgi paylaşımını teşvik etmek için uygun bir örgüt kültürünün önemi ortaya çıkmaktadır. Uygun olmayan bir örgüt kültürü bilgi paylaşımı üzerinde engelleyici etkilerde de bulunabilir. Örgüt kültürü ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için yapılan bu çalışma, ileride aynı konuda araştırma yapmayı düşünen araştırmacılara yol gösterici olabilir. Çalışma imalat sektörü ile sınırlandırıldığı için farklı sektörlerde de benzer çalışmalar gerçekleştirileceği gibi, bu çalışmada temel alınan örgüt kültürünün Rekabetçi Değerler modeli yerine farklı örgüt kültürü modellerinin esas alındığı farklı çalışmalar yapılabilir. Bilgi paylaşımını etkileyen örgüt kültürü dışındaki diğer faktörler de araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Akgün, A., Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler, Eflatun Yayınevi, Ankara, 2009, s. 184-190.
- Alavi, M., "Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", MIS Quarterly, Vol.25, No. 1, 2001, s.110.
- Altunışık, R., Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya Yayıncılık, Sakarya, 2007, s.127.
- Barutçugil, İ. Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002, s.80-121.
- Celep, C., Bilgi Yönetimi Örgütlerde Bilgi Paylaşma Kültürü Yaratma, Anı Yayıncılık, Ankara, 2003, s.95-96.
- Bartol, K.M., "Encouraging Knowledge Sharing: The Role Of Organizational Reward Systems", Journal of Leadership & Organizational Studies, 9, 64-77, 2002, s.65.
- Cameron, K., Diagnosing and Changing Organizational Culture, Jossey Bass A Wiley Imprint, 2006, s.43.
- Davenport, T., İş Dünyasında Bilgi Yönetimi, (Çev: Günhan Günay), Rota Yayıncılık, İstanbul, 2000, s.36-141.
- Demirel, Y., Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı, IQ Kültür-Sanat Yayıncılık, 2.Baskı, İstanbul, 2007, s.103.
- Durna, U., "Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Anlamak", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı.30, Ocak-Haziran 2008, s.142.
- Doğan, B., Örgüt Kültürü, Beta Basım Yayıncılık, 1.Baskı, İstanbul, s.2007,102.
- Erdil, O., " Bilgi Yönetiminin İşletme Etkinliği İle İlişkisi: Ampirik Bir Araştırma", Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü İktisadi İdari Bilimler Dergisi, 23,113-128, 2009, s.114.

- Eren, E., Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 12. Baskı, Beta Basım Yayın, İstanbul, 2010, 147-148
- Erkmen, T. Örgüt Kültürü, Beta Basım Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul, 2010, s.31.
- Goodman, E., "The Competing Values Framework: Understanding The Impact Of Organizational Culture On The Quality Of Work Life", Organizational Development Journal, Vol. 19, No. 3, 2001, s.60.
- Hofstede, G. "Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases", Administrative Science Quarterly, Vol.35, No. 2, 1990, s.286.
- Hooijberg, R., "On cultural change: Using the competing values framework to help leaders execute a transformational strategy", Human Resource Management, 32, 29-50, 1993, s.29.
- Hung, Yu-Chung- Ya Hsueh Chuang, Factors Affecting Knowledge Sharing: A Content Analysis Of Empirical Finding, <http://www.myacme.org/ACMEProceedings09/p19.pdf>, s.5-6.
- Ipe, M. "Knowledge Sharing In Organizations: A Conceptual Framework", Human Resource Development Review, 337-359, 2003, s.344.
- Kankanhalli, A., "Contributing Knowledge to Electronic Knowledge Repositories: An Empirical Investigation", Mis Quarterly, 29, 113-143, 2005, s. 120-122.
- Karadal, Himmet - Faruk Özçınar, "Örgüt İçin Bilgi Paylaşımı: Bir Örnek Olay Çalışması", II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli, 17-18 Mayıs 2003, s.499.
- Kurt, M., "İşletmelerde Bilginin Rolündeki Değişim ve Bilgi Yönetimi" C. C. Aktan ve İ. Y. Vural (Ed.) Bilgi çağı, bilgi yönetimi ve bilgi sistemleri içinde, 249-265, Konya: Çizgi Kitabevi, 2005, s.254-255.
- Lee, J.M., "The Impact Of Knowledge Sharing, Organizational Capability and Partnership Quality on IS Outsourcing Success", Information & Management, 38, 323-335, 2001, s.333.
- Matzler, K., "Personality Traits and Knowledge Sharing", Journal of Economic Psychology, 29, 301-313, 2007, s.301.
- Odabas, H., "Bilgi yönetimi sistemi", C. C. Aktan ve İ. Y. Vural (Ed.) Bilgi çağı, bilgi yönetimi ve bilgi sistemleri içinde, ss. 101-120, Konya: Çizgi Kitabevi, s.105.
- Sipahi, B., Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, Beta Basım Yayın Dağıtım, 3. Baskı, İstanbul, 2010, s.65.
- Szulanski G., "Collaborative Climate and Effectiveness of Knowledge Work", Journal Of Knowledge Management, Vol.6, No. 5, 2000, 12.
- Stewart, T., Entelektüel Sermaye: Kuruluşların Yeni Zenginliği, BZD Yayınları, İstanbul, 1997, s.13.
- Şişman, M., Örgütler ve Kültürler, Pegem Yayıncılık, Ankara, 2007, s. 73-145.
- Tiwana, A., Bilginin Yönetimi, (Çeviren: Elif Özsayar), Dışbank Kitapları, 1. Baskı, İstanbul, 2003, s.87.
- Yağmurlu, A. Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar, <http://www.todaie.gov.tr/dosya/orgutkulturu.pdf>, s.718.
- Yeniçeri, Ö., "İşletme Koşullarının Örgüt İç Bilgi Paylaşım İklimine Etkisi", M.Ü. Sosyal Bilimler Enst. Dergisi, 27, 9-21, 2007, s.10.
- Zaim, H., Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi, İşaret Yayınları, 1. Baskı, İstanbul, 2005, s.75.
- Zhang, X., "Cultural Influences On Explicit and Implicit Knowledge Sharing Behaviour In Virtual Team", International Journal of Computer Science & Information Technology, 3, 29-44, 2011, s.35.

MARMARA
ÜNİVERSİTESİ