

## ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE BİLGİ PAYLAŞIMI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

### *A Research on the Relation Between Organizational Citizenship Behavior And Knowledge Sharing*

*Prof.Dr. Ahmet KARAASLAN\**  
*Yrd.Doç.Dr. Derya ERGUN ÖZLER\*\**  
*Ahmet Sami KULAKLIOĞLU\*\*\**

#### ÖZET

Bu çalışmanın amacı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkinin açıklanmasıdır. Bu kapsamda öncelikle literatür taraması yapılmış ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla geliştirilen hipotezler Kütahya Defterdarlığı'nda farklı görev düzeylerinde çalışan 167 kişiyi kapsayan bir anketle test edilerek, elde edilen veriler değerlendirilmiş, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile bilgi paylaşımı boyutları arasındaki ilişkiler belirlenerek bu doğrultuda çalışmanın hipotezleri test edilerek yorumlanmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışının belirlenen boyutları ile bilgi paylaşımı arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Bilgi Paylaşımı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı İlişkisi

#### ABSTRACT

The aim of this study is to explain the relation between organizational citizenship behavior and knowledge sharing. In this respect, the study firstly reviews the literature on the relation between organizational citizenship behavior and knowledge sharing to determine a framework for this study. A survey research was conducted among 167 employees working in a public sector organization (Kütahya Defterdarlığı) at different

---

\* Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

\*\* Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.Fakültesi İşletme Bölümü

\*\*\* Bilim Uzmanı, Kütahya Defterdarlığı Muhasebe Müdürlüğü

organizational layers. Relations between the dimensions of organizational citizenship behavior and knowledge sharing were determined through hypotheses testing. The results show that there is a positive relationship between organizational citizenship behavior with its dimensions and knowledge sharing behaviors.

**Keywords:** Organizational Citizenship Behavior, Knowledge Sharing, A Relation Between Organizational Citizenship Behavior and Knowledge Sharing

## GİRİŞ

Sürekli gelişen ve farklılaşan şartlar karşısında örgütün öneminin artması, örgüte yönelik çalışmaların da yoğunluk kazanmasına neden olmuştur. Örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişki, önceleri çalışanların örgüte katkısının en üst seviyede gerçekleşmesini sağlayacak şekilde tek taraflı bir faydalanma yaklaşımını içeren çalışmaların yapılmasına neden olmuş, sonrasında ise, bu ilişkinin tek taraflı değil, karşılıklı paylaşımlarla ve birlikteliklerle sürdürülebilmesine yönelik çalışmalar yoğunluk kazanmıştır. Son yıllarda yapılan bilimsel çalışmalar, yeni kavramların ortaya çıkmasını ve örgütün farklı açılardan incelenmesini sağlamıştır. Bu yeni kavramlar arasında yer alan örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişki bilimsel yöntemlerle yapılan bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı, örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı ilişkisinin yönlerinin ve derecelerinin, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile bilgi paylaşımı davranışı ve bilgi paylaşımı kültürü değişkenleri arasındaki ilişkinin ne düzeyde olduğu, araştırmanın problemini oluşturmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel çalışma ortamında çalışanların örgüte, işe ve diğer çalışanlara yönelik ilişkileri açısından önemli görülmektedir. Bilgi paylaşımı da yine daha önce yapılan çalışmalar ışığında örgütsel bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel ilişkilerin biçimsel yönleri ile birlikte daha çok biçimsel olmayan yönlerini ele alan örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı ilişkisinin, konunun bilimsel açıdan sınırlarının genişletilerek ele alınıp incelenmesine ve yeni bakış açılarının geliştirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ KAVRAMSALLAŞMA SÜRECİ

Örgütsel davranış ile ilgili araştırmalar kapsamında yer alan “örgütsel vatandaşlık davranışı”nın bir kavram olarak literatürde yer almasını, 1930’lu yıllarda başlayan ve bir süreç halinde devam eden çalışmalarla ilişkilendirmek mümkündür. 1980’li yıllarda bağımsız bir kavram olarak ortaya çıkmış olan örgütsel vatandaşlık davranışı, günümüzde ilgi odağı haline gelmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsallaşma sürecini iki ayrı zaman dilimi içerisinde değerlendirmek mümkündür. Bunların ilki kavramsallaşmaya katkı sağlayıcı nitelikteki temel çalışmaların yer aldığı 1930’lu yıllardan başlayarak 1980’li yılların başlarına kadar, ikincisi ise 1980’li yıllarda örgütsel vatandaşlık davranışının bağımsız bir kavram halinde ortaya çıkması ile birlikte başlayan ve konuya yönelik kapsamlı araştırmaların yapılmaya devam ettiği günümüze kadar sürmektedir.

Kavramsallaşma sürecine katkısı olduğu düşünülen çalışmaların başında, klasik örgüt yapısı ile işbirliği davranışları teorisinin öncülerinden olan Chester I. Barnard’ın görüşleri ile Hawthorne Araştırmaları’nın sonuçları üzerinde değerlendirmeler yapan ve Barnard’ın çalışmalarına da atıfta bulunan Fritz J. Roethlisberger ile William J. Dickson’un birlikte yürüttükleri araştırmalar gelmektedir. Daniel Katz ile Robert L. Kahn’ın “The Social Psychology of Organizations” adlı eserde belirttikleri görüşler, açık sisteme dayalı örgüt modeli ile örgütsel vatandaşlık davranışı düşüncesinin başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Peter Blau’nun sosyal grupları ve örgütleri farklı dinamiklerle analiz ettiği mübadele (değişim) yaklaşımı, lider-yönetici ile grubun diğer üyeleri arasında meydana gelen ilişkileri içermesi bakımından önemli görülmektedir. Dansereau & Graen ve Haga, Mübadele Teorisini yönetici ile çalışan açısından ast ve üst konumundaki bireyler arasındaki ekonomik gereklilikler ve sosyal mübadele yaklaşımıyla ele almaktadır. Mübadele teorisi, bilhassa Oliver Williamson olmak üzere bazı ekonomistler ile William Ouchi gibi örgüt teorisyenleri tarafından, çağdaş yaklaşımlar ışığında ele alınmaktadır. Örgüt teorisine katkı sağlayarak belli kavramların, önerilerin ve varsayımların belirtildiği bu çalışmalar, aynı zamanda örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsal arka planını da oluşturmaktadır (Organ, Padsokoff & Mackenzie, 2006: 43-44).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, yukarıda kısaca bahsedilen çalışmalarında katkılarıyla 1982 yılında Dennis W.Organ'ın Thomas S.Bateman ile birlikte 42. Ulusal Yönetim Konferansı'nda bildiri olarak sunup, 1983 yılında makale olarak yayınladıkları "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship" başlıklı çalışmada ve 1983 yılında da yine C.A.Smith, Dennis W.Organ ve J.P. Near'ın birlikte yayınladıkları "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents" başlıklı makalede bir kavram olarak ilk defa ortaya atılmıştır (Podsakoff ve diğ., 2000: 513).

Organ'a göre örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sistemini açıkça ve doğrudan dikkate almaksızın, bütünsel olarak örgütsel işlevlerin etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlayan, isteğe bağlı (iradi gönüllü) birey davranışlarıdır. Bu tanımda belirtilen isteğe bağlı ifadesinin, herhangi bir emre dayanmadan, iş tanımında belirtilen biçimsel rollerin dışında, bireyin kendi tercihi ve rızasıyla yaptığı davranışları nitelenecek için kullanıldığı belirtilmekte olup, örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütün biçimsel ödül sistemine doğrudan bağlı olmadığı vurgulanmaktadır (Organ, 1988;4-5).

George & Brief (1992), örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanların rol tanımlarının dâhilinde veya üzerinde olan ve biçimsel ödül sistemi dışında yer alan davranışlar olduğunu söylemektedir. Knovsky & Pugh (1994) ise, vatandaşlık davranışını çalışanların örgütün biçimsel ödül sistemiyle bağlantısı olmadan, görevlerin haricinde ve üzerinde isteğe bağlı olarak gerçekleşen davranışlar şeklinde tanımlamaktadır. Turnipseed & Murkison (1996) örgütsel vatandaşlık davranışını, işle ilgili olan fakat örgütün biçimsel ödül sistemine bağlı olmayan, örgütsel işlevlerin etkinliğinin artmasını sağlayan davranışlar olarak tanımlamaktadır. Greenberg & Baron (2000)'ın tanımlamasına göre ise örgütsel vatandaşlık, bir çalışanın örgütün biçimsel yolla belirlediği zorunlulukların ötesine geçerek, kendisinden beklenenden daha fazlasını yapması olarak ifade edilmektedir. Bir diğer tanıma göre ise örgütsel vatandaşlık davranışı, işle ilgili teknik çabaların dışında iş ortamına psikolojik ve sosyal açıdan katkılar sağlayan davranışlardır (Blakely, Andrews & Moorman, 2005: 259).

Bu tanımlar ışığında örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili ortaya çıkan belirgin özellikleri maddeler halinde aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür:

- Örgütsel vatandaşlık davranışı, biçimsel ödül sistemine doğrudan bağlı olmaksızın sergilenen davranışlardır.

- Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün işlevsel yapısının etkili bir şekilde yürütülmesini sağlayan örgütsel faaliyetler içerisinde yer alan ve işleyişle ilgili olan davranışlardır.
- Örgütsel vatandaşlık davranışı, iş ve görev tanımlarında belirtilmeyen, biçimsel rollerin dışında kalan, belirgin olarak sınırlandırılmayan, yerine getirilmediği zaman karşılığında herhangi bir ceza gerektirmeyen, çalışanların kendilerinden beklenilenden daha fazlasını ortaya koydukları davranışlardır.
- Örgütsel vatandaşlık davranışı, sonuçları itibariyle bireye / çalışana ve örgüte / örgütsel yapıya olumlu katkılar sağlayan davranışlardır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının kaynağının ve uygulayıcısının birey olması, bireysel ve/veya bireyler arasında gerçekleşmesi ile örgüt ortamında incelenmesi ve örgüte katkı sağlamasından dolayı birey ve örgüt bu davranışın iki temel unsurunu oluşturmaktadır. Bu açıdan bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışını iki başlık altında incelemek mümkün olmaktadır (Williams & Anderson, 1991:601-602):

- **Bireye/Bireylere Yönelik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (OCBI: Organizational Citizenship Behavior-Individuals):** 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 davranışlarıdır.
- **Örgüte Yönelik Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (OCBO: Organizational Citizenship Behavior-Organization):** Örgüte yönelik herhangi bir olumsuz durumun önlenmesi ve/veya örgüte katkısı olabileceği düşünülen bir düşüncenin dile getirilmesi, uygulanması, paylaşılması ve bireyin örgütsel yapıya aktif bir şekilde katılım sağlaması gibi davranışları içeren, sonuçları itibariyle bireyler ile örgüt arasındaki etkileşim içerisinde yer alan örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır.

Bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışının temelinde diğer çalışanlara yardımcı olmak düşüncesinin, örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışında ise örgütsel işlevlerin gelişmesine ve ilerlemesine yönelik fikirler sunma düşüncesinin olduğu belirtilmektedir (Finkelstein, 2006:604). Dolayısıyla her iki örgütsel vatandaşlık davranışı türü de, örgütte olması istenen ve örgütün faaliyetlerine, başarısına, sürekliliğine, verimliliğine ve imajına katkı sağlamaya yönelik davranışlardan oluşmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının, yapılan birçok çalışmada birbirinden farklı şekillerde ifade edildiği görülmektedir. Podsakoff ve diğerleri (2000), literatürdeki bütün çalışmaları bütünleşik bir yaklaşımla değerlendirerek, örgütsel vatandaşlık davranışını aşağıda yer alan yedi boyutla açıklamışlardır:

- **Yardım Etme Davranışı:** Yardım etme davranışı, kavramsal açıdan bir çalışanın işle ilgili konularda ve yürütülen faaliyetlerde diğer çalışanlara gönüllü olarak yardım etmesini ifade etmektedir. Diğerkâmlık, barışsallık, nezaketlilik, destekleyicilik ve bireylerarası katılım davranışları, bu boyut içerisinde yer almaktadır. Diğerkâmlık, birlikte ve yüz yüze çalışan bireylerin doğrudan ve isteyerek birbirlerine yardım etmek amacıyla yaptıkları davranışları; barışsallık, örgütlerde çalışanlar arasında meydana gelen ve yapıcı olmayan çatışma, anlaşmazlık vb. durumlarında ortaya çıkan olumsuzlukları önleyici, yatıştırıcı, çözümleyici ve bertaraf edici yardım davranışları; nezaketlilik, örgütle ilişkisi olan bütün bireylere yönelik dikkate alma, değer verme, uyarma, tavsiye etme, hatırlatma, bilgi paylaşma ve bilgi verme niteliğindeki davranışları; destekleyicilik, örgütlerde çalışanların kendi aralarında birbirlerine ve/veya yöneticilerin çalışanlara karşı sergiledikleri cesaretlendirici, destekleyici, taltif edici ve ödüllendirici davranışları; katılım ise aynı zamanda sosyal bir yapı olan örgütte bireylerin bulunduğu koşullar içerisindeki katılımı (sosyal katılım), çalışanların örgütü her zaman ön planda tutarak gündeme getirmelerine yönelik savunmacı davranışları (savunmacı katılım) ve çalışanların örgütsel faaliyetlere yönelik gönüllü katılımlarını (işlevsel katılım) ifade etmektedir (Smith, Organ & Near, 1983; Organ, 1988; Podsakoff & MacKenzie, 1994; Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006; Van Dyne, Graham & Dienesch 1994).
- **Centilmenlik (Sportmenlik):** Örgütle doğrudan ilişkisi olan veya olmayan, çalışanların gerek kendi aralarında gerekse yöneticileri ile aralarında oluşan rahatsızlıkların, hoşnutsuzlukların ve zahmetlerin şikâyetçi olmadan hoşgörü ile karşılanmasıdır (Organ, 1988; Podsakoff ve diğerleri, 2000).
- **Örgütsel Bağlılık (Sadakat):** Örgütsel vatandaşlık davranışının bir diğer boyutu olarak ele alınan örgütsel bağlılık; çalışanların örgütü dış çevreye tanıtılmasına, dış tehditler karşısında örgütün desteklenerek savunulmasına ve örgüt ile arasında herhangi bir karşıtlık olsa bile

örgüte bağlılığın devam ettirilmesine yönelik çalışan davranışlarıdır (Organ, Podsakoff & MacKenzie , 2006; Podsakoff ve diğ. 2000).

- **Örgütsel İtaat (Uyum):** Çalışanların örgütteki kurallara uyması, bu kuralları benimsemesi ve yaygınlaştırmaya çaba göstermesine yönelik davranışlardır. Örgütsel uyum veya örgütsel kabullenme olarak da adlandırılan bu boyut, ilk defa Smith, Organ & Near (1983) tarafından genel uyumluluk davranışları başlığı altında ele alınmıştır. Graham (1991) ve Van Dyne, Graham & Dienesch (1994)'ın çalışmalarında örgütsel itaat başlığı altında incelediği bu boyutu, Borman & Motowidlo (1993) örgütsel kurallara ve talimatlara uyum davranışları, Van Scotter & Motowidlo (1996) ise kendini işe adama şeklinde nitelendirmektedir (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 517).
- **Bireysel Girişkenlik:** Birey insiyatifin ön planda olduğu belirtilen bu boyut, çalışanların örgütsel amaçlara ulaşmak için gerekli olan bütün faaliyetleri, kendilerinden beklenen sorumluluklardan daha fazlasıyla yerine getirdikleri gönüllü davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Moorman & Blakelly, 1995: 132).
- **Sivil Erdem:** Örgüt faaliyetlerine sorumluluk bilinci ile aktif katılımı ifade eden sivil erdem, Graham (1986) tarafından çalışanların örgütün politik yaşamına sorumlu katılımı şeklinde tanımlanmaktadır (Graham, 2000: 61). Bir diğer tanıma göre ise sivil erdem, çalışanların örgütün politik yaşamına katılımını, makro seviyede bağlılığını ve ilgisini belirten davranışlardır (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 525). Graham & Van Dyne (2006:92), sivil erdem davranışlarını bilgi sağlayıcı (CV-information) ve etki uyandırıcı (CV-influence) sivil erdem davranışı olmak üzere iki kategoride incelemektedir. Buna göre bilgi sağlayıcı sivil erdem davranışı, sorumluluk sahibi örgüt üyelerinin örgütü, çalışma grubunu ve kendi işlerini ilgilendiren olaylardan haberdar olabilmesi için bilgi sağlayıcı davranışlarda bulunmasını; etki uyandırıcı sivil erdem davranışı ise çalışanların örgüt içerisinde yaşanan değişime ve/veya gelişime uyabilmeleri açısından gerekli olan iletişimi sağlamaya yönelik davranışları içermektedir.
- **Bireysel Gelişim (Kendini Geliştirme):** Çalışanların bilgilerini, becerilerini ve yeteneklerini geliştirmeye, artırmaya yönelik istemsel faaliyetlerde bulunması şeklinde tanımlanmaktadır (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006: 310). Kendini geliştirme, kendini eğitime ve kendi kendine öğrenme olarak da adlandırılan bu boyut, kişinin kendi bilgisini

ve iş becerisini artırma yoluna başvurması olarak da ifade edilmektedir (Farh, Zhong & Organ, 2004: 247).

## **BİLGİ PAYLAŞIMI İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Bilgi ve örgüt araştırmaları içerisinde yer alan kavramlardan birisi olan bilgi paylaşımı, bilgi yönetiminde bilginin aktarılması sürecinin bir boyutu olarak ele alınmaktadır. Örgütlerde bilgi paylaşımının en önemli unsurunun bireyler ve bireysel bilgi olduğu ifade edilmektedir. Nonaka & Takeuchi (1995), bilgi üretme sürecinde çalışanların öneminden bahsederek, çalışanların örgütsel bilgi temelini benimsediğini ifade etmekte, örgütlerin bireyler olmadan bilgiyi üretemeyeceklerini ve bilginin örgütteki çalışanlar ve gruplar arasında paylaşılmadığı sürece örgütsel etkinliğin sınırlı olacağını vurgulamaktadır.

Literatüre bakıldığında bilgi paylaşımı ile benzerlik gösteren davranışların ve faaliyetlerin bilgi transferi (knowledge transfer), bilgi akışı (knowledge flows), yaygın bilgi (common knowledge), enformasyon paylaşımı (information sharing) ve bilgi toplama (knowledge hoarding) başlıkları altında incelendiği görülmektedir. Bilgi paylaşımının, diğer başlıklarla ifade edilen çalışmalarla içerik yönünden benzerliğinin olmasına karşın, diğerlerinden daha fazla benimsendiği ve kabul gördüğünü söylemek yerinde olacaktır. Ayrıca bilgi paylaşımının, diğer kavramlardan farklı olarak örgütlerde bilginin çalışanlar arasında karşılıklı olarak aktarılmasına yönelik davranışlar olarak kabul edilen faaliyetleri daha fazla vurguladığı düşünülmektedir.

Bilgi paylaşımında, bilginin belli bir kaynaktan çıkarak belli bir hedefe ulaşması oldukça önemlidir. Bilgi paylaşımı bu yönüyle bilgi transferinden ayrılmaktadır. Çünkü bilgi transferinde bilginin dağıtımı söz konusudur ve hedefine ulaşıp ulaşmadığı test edilmez. Ayrıca bilgi paylaşımında bilgiyi kabul edecek tarafın gönüllü olması gerekmektedir. Yani bilgi paylaşımında taraflar arasında herhangi bir zorlama olmadan ve tamamen bireylerin kendi aralarındaki uzlaşma sonucunda bilginin değişimi söz olmaktadır (Yeniçeri & Demirel, 2007: 222).

Bilgi paylaşımıyla ilgili görgül araştırmaları, üç temel odak yaklaşımıyla kategorize etmek mümkündür. Bilgi paylaşımının örgütteki hangi bölüm(ler)de gerçekleştiğini konu edinen ilk yaklaşımda birlikte çalışma, ekip çalışmaları, bölümler, profesyonel hizmet işletmeleri ve ağ örgütleri ele alınmaktadır. Bu yaklaşımda bilgi paylaşımı, yer-mekân

açısından değerlendirilmektedir. Örgütsel mekanizmalar ve kimlik araçlarının üzerinde durulduğu ikinci yaklaşımda stratejik planlama, intranet sistemleri, belirli fiziksel mekanlar, bilgi araçları, liderlik uygulamaları ve örgütsel aracılık faktörleri ele alınmaktadır. Üçüncü yaklaşımda ise bilgi paylaşımının imkanları veya engelleri ile ilgili farklı kavramsal yapılar ele alınmakta olup; yapışkanlık, kaynak soğurulması, yapısal belirsizlikler, dönüşüm, kültürel engeller, örgüt yapısı ve motivasyon gibi faktörler ele alınmaktadır (Kalling & Styhre, 2003: 71-73).

Bilgi paylaşımı, sözlük anlamıyla bir şeyleri aralarında bölüşmek, üleşmek, benimsemek ve onaylamak şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2005). İlk akla gelen şekliyle paylaşmak, cömertlik anlamında bir şeyler paylaşmak ve müşterek hale getirmek olmak üzere iki anlama gelmektedir. Bilgi yönetimi içerisinde paylaşmak kavramı, çoğunlukla bilginin değiş-tokuş edilmesiyle ilgili ve bir kavram olarak daha ziyade tutmak, yaymak, dağıtmak ve aktarmak şeklinde kullanılmaktadır. Daha önceki yıllarda “düşünceyi paylaşmak” sözü garip karşılanabilmekteyken, bilgi konusundaki gelişmeler günümüzde bilgi paylaşımının olumlu şekilde kabul görmesini sağlamıştır (Dixon, 2000: 8).

Bireyler arasında bilgi paylaşımı, bir bireyin sahip olduğu bilgiyi onların anlaması, sahiplenmesi ve kullanması amacıyla başka bireylerle değiş-tokuş etmesini içeren bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Ipe, 2003: 341). Bilgi paylaşımı, çalışanların örgütle ilgili bilgi, düşünce, öneri ve deneyimlerini herhangi bir başkasıyla paylaşmaları olarak da ifade edilmektedir (Bartol & Srivastava, 2002: 65). Bir başka tanımda ise bilgi paylaşımı, bilginin bir kişiden, gruptan veya örgütten diğerine aktarılması veya yayılması faaliyetleri olarak nitelenmektedir (Lee, 2001: 324). Connelly & Kelloway (2003: 294)'e göre bilgi paylaşımı, çalışanların diğer çalışanlarla bilgilerini değiş-tokuş etmelerini içeren bir dizi davranıştır. Bilgi paylaşımı, bir bireyin gönüllü olarak yardım davranışı göstermesi kadar, yeni yetenekler geliştirmesi yönüyle de diğer çalışanlardan bir şeyler öğrenmesi ile gerçekleşebilmektedir (Yang, 2007: 84).

Bireyler ve örgütler açısından bilgi paylaşımının, birçok yönden önemine değinilmektedir. Bilgi paylaşımının önemli görüldüğü temel hususlar, aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır (Peltokorpi, 2006: 139):

- Bilgi paylaşımı, örgütteki örtülü bilgiyi ekonomik değer ve rekabet değeri taşıyan örgütsel süreçlerle bireyin kullanımına taşımaktadır.

- Bilgi paylaşımı, hem yaygın öğrenmenin gelişmesini, hem de benzer sorunların çözümünde gereksiz kaynak kullanılması ihtimalinin en aza indirilmesini sağlamaktadır.
- Bilgi paylaşımı, örgütteki en iyi uygulamaların ayrıntılarının çalışanlar arasında paylaşarak korunmasını sağlamaktadır.
- Bilgi paylaşımı; çalışanların iş tatminini ve sosyal etkileşim yoluyla motivasyonlarını artırmaktadır.
- Bilgi paylaşımı etkileşimi artırmakta, karma kültürel etkinliğe ve global faaliyetlere katkı sağlamaktadır.

Literatürde yer alan bilgi paylaşımı türleri ve bunların kategorize edildiği başlıca çalışmalar şunlardır: kişisel tavsiyeleşme ve elektronik belge kullanımı (Haas & Hansen, 2007), biçimsel ve biçimsel olmayan bilgi paylaşımı (Zahra ve Diğ., 2007), bilginin peşine düşmek suretiyle ve bilgiyi hazır bulmak suretiyle bilgi paylaşımı (Cabrera ve Diğ., 2007), bilgiyi yenileyerek, bilgiyi değiştirerek ve bilgiyi üreterek paylaşma (Huysman & Wit, 2003), bilgi edinerek, bilgiyi tekrar kullanarak ve bilgi üreterek paylaşma (Huysman & Wit, 2004). Huysman & Wit (2003) örgüt içerisindeki örgütsel öğrenme ve bilgi paylaşımı sürecinin üç temel aşamadan oluştuğunu belirtmektedir. Dışsallaştırma, nesnelleştirme ve içselleştirme şeklinde sıralanan bu aşamalara göre bilgi paylaşımı sürecinde öncelikle dışsal bilginin örgütsel bilgi sürecine dâhil edilmesi gerçekleşmektedir. Dışsallaştırma sürecinde bilgi, bireyin sahip olduğu kişisel bilginin diğer çalışanların sahip olduğu bilgi ile değiş-tokuş edilerek dışsallaştırılmış bilgi haline dönüşmektedir. Nesnelleştirme sürecinde bilgi, nesnel gerçeklik haline gelmektedir. İçselleştirme aşamasında ise bir önceki aşamada nesnel gerçeklik haline getirilen bilgi, bireylerin sosyalleştirilmesi amacıyla kullanılabilir hale getirilmektedir. Bu süreçte dışsallaştırılmış bireysel bilgi bir iletişim unsuru olmakta, içselleştirilmiş bilgi kesin doğru olarak kabul edilen örgütsel bilgiye dönüşmekte ve bu örgütsel bilgi örgütün üyeleri tarafından içselleştirilmektedir.

Bilgi paylaşımının örgütsel bir nitelik kazanması, bilgi paylaşımı davranışı ile bilgi paylaşımı kültürü kavramlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Literatürde bir kavram olarak bahsedilmesine ve bilgi paylaşımı ölçeklerinde yer almasına karşın, yapılan çalışmalarda bilgi paylaşımı davranışı ile bilgi paylaşımı kültürü kavramlarının açık bir şekilde tanımlanmadığı ve/veya bu kavramlarla ilgili genel kabul gören ifadelerin geliştirilmediği görülmektedir. Bu durumun, bilgi paylaşımının başlı başına bir davranış olarak kabul edilmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Bilgi paylaşımı davranışı, çalışanların bilgi paylaşımını bir davranış olarak örgüt içerisinde uygulamasını, hayata geçirmesini ve yaşamasını ifade etmektedir. Yi (2005:14)'e göre bilgi paylaşımı davranışı; örgütsel etkinliğe en fazla katkı sağlamayı içererek; çalışanların iş ile ilgili bilgilerini, yeteneklerini ve tecrübelerini diğer çalışanlarla paylaşmasını içeren bireysel davranışlardır. Konu ile ilgili çalışmalarda bilgi paylaşımı davranışı ölçekleri, çalışanların örgütte diğer çalışanlarla bilgi paylaşma durumunun/derecesinin de bir göstergesi olarak kabul edilebilmektedir.

Bilgi paylaşımı kültürü ise, bir kişinin bilgi ve düşüncelerini, kendi isteği doğrultusunda paylaşabildiği kültürel ortamı ifade etmektedir. Connelly & Kelloway (2003), bilgi paylaşımı kültürünün yüksek olduğu bir örgütte çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımının bilgi paylaşımı kültürünün düşük olduğu bir örgüte göre daha yaygın olduğunu ve bu durumun örgütün başarısı üzerinde olumlu etkiler meydana getirdiğini belirtmektedir. Örgütlerde bilgi paylaşımı kültürünün varlığı, çalışanların bilgi paylaşımı davranışı sergilemeleri için gerekli ortamın oluşmasını kolaylaştırmakta ve olanaklı hale getirmektedir. Bilgi paylaşımı kültürünün, örgüt kültüründen bağımsız olmadığı ve aralarında sürekli bir etkileşim olduğu düşünülmektedir.

Bilgi paylaşımını etkileyen faktörleri bilgi paylaşımının öncülleri ve bilgi paylaşımını engelleyen faktörler olmak üzere iki kategoride değerlendirmek mümkündür. Bilgi paylaşımının öncüllerini de bilgi ile ilgili önceller, örgütsel önceller ve bireysel önceller olmak üzere üç ana başlık altında gruplandırmak mümkündür.

Bilgi ile ilgili önceller bilgi türleri ve bilginin değeri; örgütsel önceller örgüt kültürü, örgütsel yapı, ödül sistemi, teknolojik altyapı ve örgütsel güven; bireysel önceller bireyler arasındaki ilişkiler, kişilik özellikleri, uyumluluk, vicdanlılık, dışadönüklük / açıklık, diğerkâmlık, motivasyon ve psikolojik sözleşme faktörleri olmak üzere üç temel grupta değerlendirilebilmektedir.

Bilgi paylaşımını engelleyen faktörler ise bireysel, örgütsel, kültürel ve teknolojik faktörler şeklinde gruplandırılmaktadır. Davenport & Prusak (1998), bilgi paylaşımını engelleyen kültürel faktörleri “sürtünmeler” şeklinde ifade etmekte ve bunların bilgi paylaşımını yavaşlattığını ya da tamamen engellediğini, bununla birlikte bilginin örgüt içerisindeki hareketliliğini de azalttığını öne sürmektedir.

Bilgi paylaşımındaki bireysel engeller; bireysel özelliklerden kaynaklanan eksiklikleri, örgütsel uygulamalar karşısında verilen tepkileri,

demografik unsurları, kültürel faktörleri ve birtakım endişeleri içermektedir. Örgütsel engeller; örgütsel altyapı unsurlarından kaynaklanan yetersizlikleri, yönetsel uygulamaları, iç / dış çevre ile olan ilişkileri ve uyumsuzlukları içermektedir. Teknolojik engeller ise bilgi teknolojisi sistemleri ile örgüt ve çalışanlar arasındaki uyumsuzluğu, teknolojik yetersizlikleri ve teknolojik gelişmeleri takip etmeyi içermektedir (Riege, 2005: 23-29).

Bilgi yönetiminin etkililiği, bir örgütün yeni bilgi üretebilme ve mevcut bilgiyi aktarabilme kapasitesiyle doğru orantılıdır. Bu bakımdan bilginin paylaşılması ile örgütün performansı arasında yakın bir ilişkinin olduğu kabul edilmektedir (Zaim, 2005: 203). Bilgi paylaşımının, örgütsel öğrenme ve örgütsel etkinlik üzerinde de etkisi olduğu ifade edilmekte olup, örgütteki bilgi paylaşımı sürecinin öğrenmeyi olumlu yönde etkilediği ve dolayısıyla da örgütsel etkinliğe katkı sağladığı belirtilmektedir (Yang, 2007: 83-90).

Örgütün yenilikçilik kapasitesi ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiyi konu alan çalışmalarda bireysel, örgütsel ve teknolojik faktörlerin etkisiyle oluşan bilgi paylaşımı sürecinin, sürekli dinamik ve köklü yenilikler şeklinde tanımlanan yenilikçilik üzerindeki etkileri araştırılmaktadır. Bu çalışmalarda yenilikçilik düşüncesinin gelişmesinin, örgütsel kültürün öğrenme ve bilgi paylaşımını dayatma derecesine bağlı olduğu, bireyler düzeyinde ve grupça paylaşılan bilginin kartopu etkisi yaratacağı ifade edilmektedir. Ayrıca bilginin paylaşıldıkça çoğalacağı ve artı değer olarak örgütün başarısına ve devamlılığına katkı sağlayacağı belirtilmektedir (Lin, 2007: 327; Demirel & Seçkin, 2008: 199).

## **ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE BİLGİ PAYLAŞIMI İLİŞKİSİ**

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımının, bir çalışan davranışı olarak ortaya çıkması, bu iki kavram arasında bir ilişkinin varlığının düşünüldüğünü sağlamaktadır. Literatürde, bu iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyen bağımsız ve/veya spesifik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan bu çalışmanın, örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkinin varlığını inceleyen spesifik bir çalışma olarak literatüre katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Bununla birlikte gerek örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda, gerekse bilgi paylaşımı konusunda yapılan farklı çalışmalarda bu iki kavram arasındaki ilişkinin varlığından söz edilmektedir. Connelly & Kelloway, bilgi paylaşımı ile örgütsel vatandaşlık davranışının

benzer davranışlar olduğunu belirtmektedir (2003: 294). Bilgi paylaşımı davranışının ölçülmesi ile ilgili çalışmada ise Yi, bilgi paylaşımı davranışı ile ilgili ölçekte örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili önermelere de yer vererek bu iki kavram arasındaki ilişkinin varlığını destekleyen olumlu sonuçlara ulaşmıştır (2005: 97).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı ilişkisine yönelik çıkarsamaları değerlendirmeye, bu iki kavramın tanımlarının incelenmesiyle başlamak mümkündür. Organ (1988) örgütsel vatandaşlık davranışını, biçimsel ödül sistemini açıkça ve doğrudan dikkate almaksızın, bütünsel olarak örgütsel işlevlerin etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlayan, isteğe bağlı (iradi-gönüllü) birey davranışları şeklinde tanımlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının bu tanımında ve diğer tanımlarda öne çıkan özellikler; çalışanların bu davranışı sergilerken hiçbir karşılık beklememesi, örgütle ilgili olması, kendiliğindenlik içermesi, gönüllü ve olumlu davranışlar olmasıdır.

Bilgi paylaşımı, daha öncede ifade edildiği gibi bir bireyin sahip olduğu bilgiyi onların anlaması, sahiplenmesi ve kullanması amacıyla başka bireylerle değiş-tokuş etmesini içeren bir süreç (Ipe, 2003: 341) v.b. şekilde tanımlanmaktadır. Bilgi paylaşımına yönelik tanımlarda öne çıkan temel özellikler; çalışanlar arasında gerçekleşmesi, örgütle ilgili olması, bilgi veya yardımın gönüllü olarak değiş tokuş edilmesi, yeni yetenekler geliştirilmesine yönelik ve olumlu nitelikte olmasıdır. Tanımlardan ve öne çıkan temel özelliklerden anlaşılacağı üzere örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı, çalışanlar arasında gerçekleşme, örgütle ilgili olma, gönüllülük ilkesine dayanma ve olumluluk içermesi gibi konular etrafında bütünleşmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişki, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları göz önünde tutulmak suretiyle de ele alınabilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının ilk boyutu olan yardım etme davranışı, bir çalışanın iş ile ilgili konularda ve yürütülen faaliyetlerde diğer çalışanlara gönüllü olarak yardım etmesini ifade etmektedir. Bu açıdan bilgi paylaşımı davranışı, yardım etme davranışı ile örtüşmektedir. Yardım etme davranışının içerisinde yer alan davranışlardan özellikle diğerkâmlık, destekleyicilik ve katılım yönlü davranışlar, bilgi paylaşımı davranışı olarak nitelenen davranışlarla birebir benzerlik göstermektedir. Centilmenlik boyutu kapsamındaki davranış örneklerinden çalışanların kişisel fikirlerini ve önerilerini desteklemeyenlere ve kendisine tepki gösterenlere güvenmeyerek örgüte katkı sağlayacak olumlu öneriler sunmaya devam etmesini, aynı

zamanda bilgi paylaşımı davranışı olarak değerlendirmek de mümkün olabilmektedir.

Bireysel girişkenlik boyutu, çalışanların örgütsel amaçlara ulaşmak için gerekli olan bütün faaliyetleri kendilerinden beklenen sorumluluklardan daha fazlasıyla yerine getirdikleri gönüllü davranışlar olarak tanımlanmakta olup, bu kapsamda yer alan çalışanların örgütteki diğer çalışanlara işlerini yapmaları konusunda yeni fikirleri ve daha verimli yöntemleri paylaşması, çekingen ve içine kapanık kişileri düşüncelerini açıklama ve diğerleriyle daha fazla iletişim sağlama konusunda yönlendirmeleri, çalışma grubu açısından faydalı olacağı düşünülen önerilerle ilgili daha fazla iletişim kurmaları gibi davranış örnekleri, bilgi paylaşımı kapsamında yer alan davranışlardan farklı değildir. Çalışanların bilgilerini, becerilerini ve yeteneklerini geliştirmeye yönelik istemsel faaliyetlerde bulunması şeklinde tanımlanan bireysel gelişim boyutu da, çalışanların kendi aralarında bilgi paylaşımları açısından bir neden olarak değerlendirilebilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişki, her iki kavramın öncülleri açısından değerlendirildiğinde, bu kavramlar kapsamındaki davranışların birbiriyle örtüşen faktörlerden etkilendiği sonucuna ulaşılabilmektedir. Kişilik özellikleri, bireysel ilişkiler gibi bireysel öncüller ve örgüt kültürü, örgütsel yapı ve örgütsel güven gibi örgütsel öncüller, her iki davranışın ortaya çıkmasında etkili olan temel kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Son olarak, örgütsel vatandaşlık davranışının ve bilgi paylaşımının sonuçları, her iki kavramdan beklenen ve/veya her iki kavramın ortaya çıkardığı sonuçlar açısından bir ilişkinin varlığını açıklayabilmekte yardımcı olmaktadır. Buna göre her iki kavram da; örgüte olumlu katkılar sağlamakta, çalışanlar arasındaki iletişimi ve etkileşimi artırmakta, örgütsel katılımı sağlamakta, örgütsel bütünlüğün sağlanmasında etkili olmakta, çalışanlar arasında ortak duygu ve düşüncelerin gelişmesine katkı sağlamakta ve örgüte yeni katılan bireylerin örgüte uyum sağlamasını kolaylaştırmaktadır.

## **ARAŞTIRMAYA YÖNELİK METODOLOJİ VE BULGULAR**

### **Araştırmanın Amacı, Evren ve Örneklemi, Veri Toplama Araçları**

Araştırmanın amacı, örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkinin belirlenmeye çalışılmasıdır. Bu amaçla

çalışanlar üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile bilgi paylaşımı davranışı ve bilgi paylaşımı kültürü arasındaki ilişkiler incelenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın evrenini, Kütahya İlinde kamu sektörü içerisinde yer alan Kütahya Defterdarlığı çalışanları oluşturmaktadır. Örgüt, Maliye Bakanlığının taşra teşkilatı içerisinde Kütahya İlindeki görevlerini yerine getirmek üzere faaliyet göstermekte olup, İl merkezinde 9 (dokuz) ana birime ve araştırmanın yapıldığı tarih itibariyle toplam 224 (ikiyüzyirmidört) çalışana sahiptir. Bu çalışma için toplam 200 adet anket formu hazırlanıp çoğaltılarak örgüt çalışanlarına dağıtılmış ve bunlardan 167 adedinin geri dönüşü sağlanmıştır. Anketin geri dönüş oranı % 83,5 olarak gerçekleşmiştir. Geri dönüşü sağlanan 167 adet anket formunun tamamı araştırmaya dâhil edilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi esas alınmış olup, bunun için üç bölümden ve 5’li (beşli) likert ölçeğine uygun toplam 78 (yetmişsekiz) sorudan oluşan anket formu hazırlanmıştır. Anket formunda örgütsel vatandaşlık davranışı için Organ, Podsakoff ve MacKenzie’nin çalışmaları (2006) başta olmak üzere konu ile ilgili literatürde yer alan çalışmalardan yararlanmak suretiyle oluşturulan 35 soruluk spesifik bir ölçek kullanılmış olup, bilgi paylaşımı için de Ipe (2003), Delaney (2003), Yi (2005) ve Barreto (2003)’nun çalışmalarından yararlanılarak oluşturulan 34 (otuzdört) soruluk bilgi paylaşımı ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler 5’li (beşli) likert ölçeğindedir. Her bir ifadenin karşısında, kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum şeklinde sıralanan ve 1’den 5’e kadar puanlandırılan seçenekler yer almıştır.

Anket formlarıyla elde edilen veriler, SPSS 15.0 istatistiksel veri analizi programına yüklenmiş olup, verilerin bu programdan faydalanılarak bilgisayar ortamında analiz edilmeye hazır hale getirilmesi sağlanmıştır. Analiz yöntemleri olarak tanımlayıcı istatistik yöntemleri başta olmak üzere güvenilirlik analizi ve korelasyon analizi yöntemleri kullanılmıştır.

### **Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmanın hipotezleri aşağıda sıralanmıştır:

- H1:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Bilgi Paylaşımı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H2:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yardım Etme Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H3:** Çalışanların Diğerkâmlık davranışları ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

- H4:** Çalışanların Destekleyicilik davranışı ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H5:** Çalışanların Katılım davranışı ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H6:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Centilmenlik Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H7:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Bağlılık Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H8:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel İtaat Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H9:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H10:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bireysel Girişkenlik Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H11:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bireysel Gelişim Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H12:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yardım Etme Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H13:** Çalışanların Diğerkâmlık davranışları ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H14:** Çalışanların Destekleyicilik davranışı ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H15:** Çalışanların Katılım davranışı ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H16:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Centilmenlik Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H17:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Bağlılık Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H18:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel İtaat Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H19:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H20:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bireysel Girişkenlik Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H21:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bireysel Gelişim Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları İle Bilgi Paylaşımı Davranışı Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Testi Analizi Sonuçları**

Örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme, centilmenlik, örgütsel bağlılık, örgütsel itaat, bireysel girişkenlik, sivil erdem ve bireysel gelişim boyutları ile bilgi paylaşımı davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon testi analizi yapılmış olup, sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

**Tablo 1: ÖVD Boyutları İle Bilgi Paylaşımı Davranışı Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Testi Analizi Sonuçları**

	ÖVD - Yardım Etme	ÖVD - Centilmenlik	ÖVD - Örgütsel Bağlılık	ÖVD - Örgütsel İtaat	ÖVD - Bireysel Girişkenlik	ÖVD - Sivil Erdem	ÖVD - Bireysel Gelişim	Bilgi Paylaşımı Davranışı
ÖVD - Yardım Etme	1							
ÖVD - Centilmenlik	0,644**	1						
ÖVD - Örgütsel Bağlılık	0,437**	0,442**	1					
ÖVD - Örgütsel İtaat	0,533**	0,515**	0,683**	1				
ÖVD - Bireysel Girişkenlik	0,526**	0,506**	0,635**	0,687**	1			
ÖVD - Sivil Erdem	0,483	0,463**	0,684**	0,677**	0,825**	1		
ÖVD - Bireysel Gelişim	0,500**	0,478**	0,630**	0,607**	0,644**	0,734**	1	
Bilgi Paylaşımı Davranışı	0,392**	0,402**	0,534**	0,453**	0,466**	0,523**	0,558**	1

\*\*İlişki 0.01 düzeyinde anlamlıdır. (Çift-Yönlü).

Yukarıdaki tabloda gösterilen bulgulara göre bilgi paylaşımı davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık, sivil erdem ve bireysel gelişim boyutları arasında pozitif yönlü orta derecede; yardım etme, centilmenlik, örgütsel itaat ve bireysel girişkenlik boyutları ile bilgi paylaşımı davranışı arasında pozitif yönlü zayıf derecede ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmaktadır.

### **Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutları ile Bilgi Paylaşımı Kültürü Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları**

Örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme, centilmenlik, örgütsel bağlılık, örgütsel itaat, bireysel girişkenlik, sivil erdem ve bireysel gelişim boyutları ile bilgi paylaşımı kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan korelasyon testi analizi sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

**Tablo 2: ÖVD Boyutları ile Bilgi Paylaşımı Kültürü Değişkenleri Arasındaki ilişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları**

	ÖVD - Yardım Etme	ÖVD - Centilmenlik	ÖVD - Örgütsel Bağlılık	ÖVD - Örgütsel İtaat	ÖVD - Bireysel Girişkenlik	ÖVD - Sivil Erdem	ÖVD - Bireysel Gelişim	Bilgi Paylaşımı Kültürü
ÖVD - Yardım Etme	1							
ÖVD - Centilmenlik	0,644**	1						
ÖVD - Örgütsel Bağlılık	0,437**	0,442**	1					
ÖVD - Örgütsel İtaat	0,533**	0,515**	0,683**	1				
ÖVD - Bireysel Girişkenlik	0,526	0,506**	0,635**	0,687**	1			
ÖVD - Sivil Erdem	0,483	0,463**	0,684**	0,677**	0,825**	1		
ÖVD - Bireysel Gelişim	0,500**	0,478**	0,630**	0,607**	0,644**	0,734**	1	
Bilgi Paylaşımı Kültürü	0,316**	0,328**	0,434**	0,400**	0,358**	0,426**	0,426**	1

\*\*İlişki 0.01 düzeyinde anlamlıdır. (Çift-Yönlü).

Yukarıdaki tabloda gösterilen bulgulara göre bilgi paylaşımı kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme, centilmenlik, örgütsel bağlılık, örgütsel itaat, bireysel girişkenlik, sivil erdem ve bireysel gelişim boyutları arasında pozitif yönlü zayıf derecede ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

### **Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yardım Etme Boyutu İçerisindeki Diğerkâmlık, Destekleyicilik ve Katılım Davranışları ile Bilgi Paylaşımı Davranışı Değişkenleri Arasındaki ilişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları**

Örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme boyutu içerisindeki diğerkâmlık, destekleyicilik ve katılım davranışları ile bilgi paylaşımı davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan korelasyon testi analizi sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

**Tablo 3: ÖVD'nin Yardım Etme Boyutu İçerisindeki Diğerkâmlık, Destekleyicilik ve Katılım Davranışları ile Bilgi Paylaşımı Davranışı Değişkenleri Arasındaki ilişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları**

	Diğerkâmlık	Destekleyicilik	Katılım	Bilgi Paylaşımı Davranışı
Diğerkâmlık	1			
Destekleyicilik	0,408 **	1		
Katılım	0,335 **	0,314 **	1	
Bilgi Paylaşımı Davranışı	0,293 **	0,267 **	0,375 **	1

\*\*İlişki 0.01 düzeyinde anlamlıdır. (Çift-Yönlü)

Yukarıdaki tabloda gösterilen bulgulara göre bilgi paylaşımı kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme, centilmenlik, örgütsel

bağlılık, örgütsel itaat, bireysel girişkenlik, sivil erdem ve bireysel gelişim boyutları arasında pozitif yönlü zayıf derecede ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

### **Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yardım Etme Boyutu İçerisindeki Diğerkâmlık, Destekleyicilik ve Katılım Davranışları ile Bilgi Paylaşımı Kültürü Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları**

Örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme boyutu içerisindeki diğerkâmlık, destekleyicilik ve katılım davranışları ile bilgi paylaşımı kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan korelasyon testi analizi sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

**Tablo 4:ÖVD'nın Yardım Etme Boyutu İçerisindeki Diğerkâmlık, Destekleyicilik ve Katılım Davranışları ile Bilgi Paylaşımı Kültürü Değişkenleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları**

	Diğerkâmlık	Destekleyicilik	Katılım	Bilgi Paylaşımı Kültürü
Diğerkâmlık	1			
Destekleyicilik	0,408 **	1		
Katılım	0,335 **	0,314 **	1	
Bilgi Paylaşımı Kültürü	0,258 **	0,197 **	0,190 **	1

\*\*İlişki 0.01 düzeyinde anlamlıdır. (Çift-Yönlü)

Yukarıdaki tabloda gösterilen bulgulara göre bilgi paylaşımı kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme boyutu içerisindeki diğerkâmlık, destekleyicilik ve katılım davranışları arasında pozitif yönlü çok zayıf derecede ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

### **Araştırma Bulgularının Ve Analiz Sonuçlarının Değerlendirilmesi**

Korelasyon analizi sonuçlarına göre; bilgi paylaşımı davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışının örgütsel bağlılık, sivil erdem ve bireysel gelişim boyutları arasında pozitif yönlü orta derecede; yardım etme, centilmenlik, örgütsel itaat ve bireysel girişkenlik boyutları ile bilgi paylaşımı davranışı arasında pozitif yönlü zayıf derecede ilişki olduğu; bilgi paylaşımı kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme, centilmenlik, örgütsel bağlılık, örgütsel itaat, bireysel girişkenlik, sivil erdem ve bireysel gelişim boyutları arasında pozitif yönlü zayıf derecede ilişki olduğu; bilgi paylaşımı davranışı ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme boyutu içerisindeki diğerkâmlık, destekleyicilik ve katılım davranışları arasında pozitif yönlü zayıf derecede ilişki olduğu; bilgi

paylaşımı kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme boyutu içerisindeki diğerkâmlık, destekleyicilik ve katılım davranışları arasında pozitif yönlü çok zayıf derecede ilişki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Araştırmanın hipotezleri ile analiz sonuçları, aşağıdaki tabloda özet olarak gösterilmektedir.

**Tablo 5: Hipotezler ve Analiz Sonuçları**

<b>Hipotezler</b>	<b>Sonuç</b>		
<b>H1:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Bilgi Paylaşımı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kabul		
	<b>p</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Sonuç</b>
<b>H2:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yardım Etme Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,392	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H3:</b> Çalışanların Diğerkâmlık davranışları ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,293	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H4:</b> Çalışanların Destekleyicilik davranışı ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,267	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H5:</b> Çalışanların Katılım davranışı ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,375	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H6:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Centilmenlik Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,402	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H7:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Bağlılık Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,534	Pozitif Yönlü Orta İlişki	Kabul
<b>H8:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel İtaat Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,453	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H9:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,466	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H10:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bireysel Girişkenlik Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,523	Pozitif Yönlü Orta İlişki	Kabul
<b>H11:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bireysel Gelişim Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,558	Pozitif Yönlü Orta İlişki	Kabul
<b>H12:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yardım Etme Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,316	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H13:</b> Çalışanların Diğerkâmlık davranışları ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,258	Pozitif Yönlü Çok Zayıf İlişki	Kabul
<b>H14:</b> Çalışanların Destekleyicilik davranışı ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,197	Pozitif Yönlü Çok Zayıf İlişki	Kabul
<b>H15:</b> Çalışanların Katılım davranışı ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,190	Pozitif Yönlü Çok Zayıf İlişki	Kabul
<b>H16:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Centilmenlik Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,328	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H17:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel Bağlılık Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,434	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H18:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Örgütsel İtaat Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,400	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H19:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sivil Erdem Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,358	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H20:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bireysel Girişkenlik Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,426	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul
<b>H21:</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Bireysel Gelişim Boyutu ile Bilgi Paylaşımı Kültürü arasında anlamlı bir ilişki vardır.	0,426	Pozitif Yönlü Zayıf İlişki	Kabul

Hipotez testlerinin özet sonuçlarını gösteren yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi, yapılan analizler sonucunda,  $p < 0,01$  anlamlılık düzeyinde, bütün hipotezler kabul edilmiştir.

### SONUÇ

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkinin incelenmeye çalışıldığı bu çalışmada bu iki kavram arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi amacıyla Kütahya İli Defterdarlığı çalışanları üzerinde anket yöntemiyle uygulama yapılmıştır. Uygulama sonucunda elde edilen veriler, örgütsel vatandaşlık davranışı ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişki yönünden analiz edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile ilgili değişkenlerin ortalamaları içerisinde en yüksek katılımın olduğu boyuttan daha az katılım olan boyuta göre şu şekilde sıralanmaktadır: örgütsel itaat, yardım etme, örgütsel bağlılık, centilmenlik, bireysel girişkenlik, sivil erdem ve bireysel gelişim. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile ilgili değişkenlerin hiçbirinde kararsızlık görülmemiştir. Bilgi paylaşımı davranışı konusundaki sorulara/görüşlere verdikleri cevaplar, çalışanların genel olarak bilgi paylaşımı davranışı gösterdikleri şeklinde değerlendirilmiştir. Bilgi paylaşımı kültürü konusundaki sorulara/görüşlere verilen cevaplar da, bu çalışma kapsamında üzerinde uygulama yapılan çalışanların çalıştığı örgütte bilgi paylaşımı kültürünün varlığı şeklinde değerlendirilmiştir. Örgüt yönetimi ve örgütsel davranış konuları içerisinde gelecekte önemli bir yere sahip olabileceği öngörülen bilgi paylaşımı davranışı ve bilgi paylaşımı kültürü kavramlarının ileride yapılabilecek bağımsız çalışmalarda ele alınması gerektiği düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarının analizi için örgütsel vatandaşlık davranışının yardım etme, centilmenlik, örgütsel bağlılık, örgütsel itaat, bireysel girişkenlik, sivil erdem ve bireysel gelişim boyutları ile bilgi paylaşımı davranışı ve bilgi paylaşımı kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon testi analizi yapılmıştır. Korelasyon testi analizi sonuçlarına göre örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile bilgi paylaşımı davranışı değişkenleri arasında pozitif yönlü ilişkinin olduğu görülmüştür. Boyutlar açısından bu ilişkinin örgütsel bağlılık, sivil erdem ve bireysel gelişim boyutları arasında orta derecede; yardım etme, centilmenlik, örgütsel itaat ve bireysel girişkenlik boyutları arasında zayıf derecede olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile bilgi paylaşımı kültürü değişkenleri arasında da pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Boyutlar açısından ise bu ilişkinin örgütsel vatandaşlık davranışının bütün boyutları arasında zayıf derecede olduğu sonucuna

ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile bilgi paylaşımı davranışı ve bilgi paylaşımı kültürü arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırmanın bütün hipotezleri kabul edilmiştir. Korelasyon analizi sonuçlarında örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarının kendi aralarındaki ilişkiler incelendiğinde sivil erdem boyutu ile bireysel girişkenlik boyutu arasında belirlenen pozitif yönlü ve yüksek derecede olduğu gözlenmektedir. Diğer boyutlar arasındaki ilişkilerin de birçoğunda pozitif yönlü ve orta derecede, sadece birkaçında pozitif yönlü ve zayıf derecede olduğu gözlenmiştir.

## KAYNAKÇA

- ALAVI, Maryam ve LEIDNER, Dorothy E. (2001) "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues", *MIS Quarterly*, Vol.25, No:1, pp.107-136.
- BARRETO, Charmaine (2003) "*The Motivators and Effects of Formalized Knowledge Sharing Between Employees Through Knowledge Management Initiatives: A Multi-Case Study Approach*", Ph. D. Dissertation, Syracuse University.
- BARTOL, M. Kathryn ve SRIVASTAVA, Abhishek (2002) "Motivation and Barriers to Participation in Virtual Knowledge-Sharing Communities of Practice", *Journal of Leadership and Organization Studies*, Vol.9, No.1, pp.64-75.
- BATEMAN, Thomas S. ve ORGAN, Dennis W. (1983) "Job Satisfaction And The Good Soldier; The Relationship Between Affect And Employee 'Citizenship'", *Academy of Management Journal*, Vol.26, No:4 pp.587-595.
- BLAKELY, Gerald L., ANDREWS, Martha C. ve FULLER, Jack (2003) "Are Chameleons Good Citizens? A Longitudinal Study of the Relationship Between Self Monitoring and Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Business and Psychology*, Vol.18, No:2, pp.131-144.
- CABRERA, Ángel, COLLINS, William C. ve SALGADO, Jesús (2007) "Determinants of Individual Engagement in Knowledge Sharing", *International Journal of Human Resource of Management*, Vol.17, No:2, pp.245-264.
- CONNELLY, Catherine E. ve KELLOWAY, Kevin E. (2003) "Predictors of Employees' Perceptions of Knowledge Sharing Cultures", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.24, No:5, pp.294-301.
- DAVENPORT, Thomas H. ve PRUSAK, Laurence (1998) *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know [Çalışma Bilgisi: Örgütler Bilgiyi Nasıl Yönetir]*, Harvard Business School Press, Boston.
- DELANEY, Joseph F. (2003) "*Sharing Knowledge: Sharing and Managing Knowledge Among Department of Defense Consultants*", Ph. D. Dissertation, Southeastern University of North Texas.
- DEMİREL, Yavuz ve SEÇKİN, Zeliha (2008) "Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yenilikçilik Üzerine Etkileri", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 1, Adana, ss.189-202.

- DIXON, Nancy M. (2000) *Common Knowledge: How Companies Thrive by Sharing What They Know* Harvard Business School Press, Boston.
- FARH, Jiing-Lih, ZHONG, Chen-Bo ve ORGAN, Dennis W. (2000) "Organizational Citizenship Behavior in The People's Republic of China", *Academy of Management Proceedings*, OB, pp.1-6.
- FINKELSTEIN, Marcia A. (2006) "Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior: Motives, Motive Fulfillment and Role Identity", *Social Behavior and Personality*, Vol.34, No:6, pp.603-616.
- GEORGE, Jennifer M. ve BRIEF, Arthur P. (1992) "Feeling Good-Doing Good : A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship", *Psychological Bulletin*, Vol.112, No:2, pp.310-329.
- GRAHAM, Jill W. (1986) "Organizational Citizenship Informed by Political Theory," *Annual Meeting of the Academy of Management*, Chicago.
- GRAHAM, Jill W. (1991). "An Essay On Organizational Citizenship Behavior", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol.4, No:4, pp.249-270.
- GRAHAM, Jill W. (2000). "Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted In Classical Quandaries From Political Philosophy", *Human Resource Management Review*, Vol.10, No:1, pp. 61-77.
- GRAHAM, Jill W. ve Van DYNE, Linn (2006). "Gathering Information and Exercising Influence: Two Forms of Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior", *Employ Respons Rights Journal*, DOI 10, 1007/s 10672-006-9007.
- HAAS, Martine R. ve HANSEN, Morten T. (2005) "When Using Knowledge Can Hurt Performance: The Value of Organizational Capabilities in a Management Consulting Company", *Strategic Management Journal*, Vol.26, No:1, pp. 1-24.
- HUYSMAN, Marleen ve WIT, Dirk de (2003) "A Critical Evaluation of Knowledge Management Practices", *Sharing Expertise: Beyond Knowledge Management / Edited by Mack S.Ackerman, Volkmar Pipek, Volker Wulf*, The MIT Pres, Cambridge, Massachusetts, London, pp.30-44.
- HUYSMAN, Marleen ve WIT, Dirk de (2004) "Practices of Managing Knowledge Sharing: Towards a Second Wave of Knowledge Management", *Knowledge and Process Management*, Vol.11, No.2, pp.81-92.

- IPE, Minu (2003) "Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework", *Human Resource Development Review*, Vol.2, No:4, pp.337-359.
- IPE, Minu (2003) "*The Praxis of Knowledge Sharing in Organizations: A Case Study*", Ph. D. Dissertation, University of Minnesota.
- KALLING, Thomas ve STYHRE, Alexander (2003) *Knowledge Sharing in Organizations [Örgütlerde Bilgi Paylaşımı]*, Liber AB-Copenhagen Business School Press, Sweden.
- LIN, Hsiu-Fen (2007) "Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study", *International Journal of Manpower*, Vol.28, No:3/4, pp.315-332.
- MOORMAN, Robert H. (1991) "Relationship Between Organizational Justice And Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?", *Journal of Applied Psychology*, Vol.76, pp.845-855.
- MOORMAN, Robert H., ve BLAKELY, GERALD L. (1995) "Individualism-Collectivism As An Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, pp.127-142.
- NONAKA I and TAKEUCHI H (1995) *The Knowledge-Creating Company [Bilgi Yaratan Şirket]*, Oxford University Press, New York.
- ORGAN, Dennis W. (1988) *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington - Massachusetts.
- ORGAN, Dennis W., PODSAKOFF, Philip M., MacKENZIE, Scott B. (2006) *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*, Sage Publications, Thousand Oaks - California.
- PELTOKORPI, Vesa (2006) "Knowledge Sharing Management in A Cross-Cultural Context: Nordic Expatriates in Japan", *Knowledge Management Research & Practice*, Vol.4, pp.138-148.
- PODSAKOFF, Philip M. ve MacKENZIE, Scott B. (1994) "Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness", *Journal of Marketing Research*, Vol.3, No:1, pp.351-363.
- PODSAKOFF, Philip M., MacKENZIE, Scott B., PAINE, Julie B., ve BACHRACH, Daniel G. (2000) "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research" *Journal of Management*, Vol. 26. No.3, pp.513-563.
- RIEGE, Andreas (2005) "Three-Dozen Knowledge-Sharing Barriers Managers Must Consider", *Journal of Knowledge Management*, Vol.9, No:3, pp.18-35.

- SMITH, C. Ann, ORGAN, Dennis W. ve NEAR, Janet P., (1983) "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, Vol.68, No:4, pp.655-663.
- TÜRK DİL KURUMU-TDK (2005), *Türkçe Sözlük*, Ankara.
- VAN DYNE, Linn, GRAHAM, Jill W. ve DIENESCH, Richard M. (1994) "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation", *Academy of Management Journal*, Vol.37, No:4, pp.765-802.
- Van SCOTTER, J.R. ve MOTOWIDLO, Stephan J. (1996) "nterpersonal Facililation and Job Dedication as Separate Facels of Contextual Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol.81, pp.525-531.
- WILLIAMS, Larry ve ANDERSON, Stella E. (1991) "Job Satisfaction And Organizational Commitment Its Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors", *Journal of Management*, Vol.17, No:3, pp.601-617.
- YANG, Jen-Te (2007) "Knowledge Sharing: Investigating Appropriate Leadership Roles and Collaborative Culture", *Tourism Management*, Vol.28, pp.540-543.
- YANG, Jen-Te (2007) "The Impact of Knowledge Sharing on Organizational Learning and Effectiveness", *Journal of Knowledge Management*, Vol.11, No: 2, pp.83-90.
- YANG, Jen-Te (2008) "Individual Attitudes and Organizational Knowledge Sharing", *Tourism Management*, Vol.29, No:2, pp.345-353.
- YENİÇERİ, Özcan ve DEMİREL, Yavuz (2007) "Örgüt İçi Bilgi Paylaşımına Yönelik Bireysel ve Örgütsel Engeller Üzerine Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Yıl: 12, Sayı: 9, Karaman, ss.221-234.
- YI, Jialin (2005) "A Measure of Knowledge Sharing Behavior: Scale Development and Validation", Ph. D. Dissertation, Indiana University.
- ZAHRA, Shaker A., NEUBAUM, Donald O. ve LARRAÑETA, Bárbara (2007) "Knowledge Sharing and Technological Capabilities: The Moderating Role of Family Involvement", *Journal of Business Research*, Vol.60, pp.1070-1079.
- ZAIM, Halil (2005) *Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi*, İşaret Yayınları, İstanbul.