

## MOTİVASYON BİLGİ PAYLAŞIM NİYETİ VE BİLGİ PAYLAŞIM DAVRANIŞI İLİŞKİSİ

**Dr. Öğr. Üyesi Sabahattin ÇETİN\***

Bartın Üniversitesi, İ.İ.B.F. Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü,  
scetin@bartin.edu.tr

ORCID: 0000-0001-9686-1806

**Prof. Dr. Yahya FİDAN**

İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi,  
yfidan@ticaret.edu.tr

ORCID:0000-0002-5012-3629

**Mahmut ARSLAN**

Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi

### Öz

Bilgi tüm örgütler için en önemli kaynaklardan biridir. Örgüt içerisinde bilginin yayılabilmesi için bilginin bireyler arasında paylaşılabilmesi gerekmektedir. Birey açık ve örtük olmak üzere iki türlü bilgiye sahiptir. Örgütün sahip olduğu bilgi sistemleri açık bilginin paylaşılmasını kolaylaştırır da bireyin sahip olduğu örtük bilginin paylaşılması bireyin istemesine bağlıdır. Kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yapılan bu çalışmada bireyin bilgi paylaşım niyeti ve davranışı üzerinde motivasyonun etkisi incelenmiştir. 624 katılımcı ile gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre içsel motivasyon hem bilgi paylaşım niyetini hem de bilgi paylaşım davranışını anlamlı bir biçimde etkilemektedir. Dışsal motivasyon bilgi paylaşım davranışını anlamlı bir biçimde etkilerken, bilgi paylaşım niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. Ayrıca araştırma kapsamında ele alınan değişkenlerin ortalamalarında, demografik özelliklere göre farklılıklar tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İçsel Motivasyon, Dışsal Motivasyon, Bilgi Paylaşım Niyeti, Bilgi Paylaşım Davranışı

## RELATIONSHIP BETWEEN MOTIVATION KNOWLEDGE SHARING INTENTION AND KNOWLEDGE SHARING BEHAVIOR

### Abstract

Knowledge is one of the most important sources for all organizations. In order to disseminate knowledge within the organization, it must be shared among individuals. The individual has two kinds of knowledge: explicit and tacit. Although the information systems of the organization make it easier to share explicit knowledge, sharing the tacit knowledge of the individual depends on the individual's desire. In this study, conducted on public and private sector employees, the effect of motivation on individual's intention and behavior to share knowledge was examined. According to the results of the study conducted with 624 participants, intrinsic motivation significantly affects both knowledge sharing intention and knowledge sharing behavior. Extrinsic motivation has a significant effect on knowledge-sharing behavior, but not on knowledge-sharing intention. In addition, a significant difference was found between the means of variables in terms of demographic characteristics.

\*Sorumlu Yazar (Corresponding Author)

Geliş (Received) : 30.05.2019

**Citation/Atf:** Çetin, S., Fidan, Y., Arslan, M. (2019). Motivasyon Bilgi Paylaşım Niyeti ve Bilgi Paylaşım Davranışı İlişkisi. Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 3(1), 108-125.

Kabul (Accepted) : 26.06.2019

Yayın (Published) :30.06.2019

**Keywords:** Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation, Knowledge Sharing Intention, Knowledge Sharing Behavior

## 1. Giriş

Uzun yıllar boyunca üretim faktörleri olarak, emek, sermaye, tabiat, sermaye, girişimciden bahsedilmiştir. Doksanlı yıllarda Peter F. Drucker, bilginin klasik üretim faktörü olarak adlandırılan bu kavramlardan daha önemli olduğunu belirtti. Gerçekten bilgi, üretim faktörleri içine dahil olmuş, diğerlerinden çok daha önemli hale gelmişti. Bilgiye sahip olan bir insan ya da örgüt, diğer üretim faktörlerinin hemen hepsine sahip olabilirdi. Ancak diğer faktörlerin hepsine sahip olsanız dahi bilgiye sahip değilseniz başarılı olmanız olası değildir. Bilginin bu önemli rolü özelliklerinden kaynaklanıyordu. Dikkat edildiğinde diğer tüm kaynaklar neredeyse kullanıldığında azalıp yok olurken bilgi paylaşıldıkça çoğalıyordu. Sizde bir bilgi varsa bunu karşınızdakiyle paylaştığınızda bir kaybınız olmuyor, aksine bilginin etkisi artıyordu. Bu süreçte her kişi ve örgüt, bilginin elde edilmesini ve geliştirilmesini öne almak zorunda kaldı. Bir birey bilgisini paylaşarak yükseliyor, başkalarının bilgisinden yararlanarak kendisini ve örgütünü geliştiriyordu. Bilginin paylaşıldığı örgütler yükseliyor, amaçlarını gerçekleştiriyor, bunun yapılmadığı, gerekli bilginin ilgili kişilere ulaştırılmadığı örgütler ise kısa sürede eskiyor, rekabette yenik düşüyordu. Bunu anlatan şu küçük örneğe bakalım: Bir otomobil şirketin CEO'su, her vardiyada üretilen otomobil sayısının zemine tebeşirle yazılmasını istedi ve bu bilgiyi diğer vardiyalardaki işçilerle paylaştı. Sonraki vardiyadaki işçiler, önceki vardiyanın ürettiği rakamın altında kalmamak için daha fazla gayret gösterdi. Derken her vardiya öncekinde üretilen miktarı geçmek için daha fazla çalışır oldu. Örgüt içindeki bilginin paylaşımını anlatan bu küçük örnek dahi işletmenin performansının artmasına katkıda bulundu.

Bilgi paylaşımı, işletmelere müşterilerin değişen ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerini en üst düzeye çıkarma (S. Kim ve Lee, 2006) ve rekabet avantajı elde etmek için çözümler üretme fırsatları sunar (Hau, Kim, Lee ve Kim, 2013). Bilgi paylaşımı ile ilgili yapılmış olan çalışmalar, bilgi paylaşım davranışının maliyetlerde düşüş, yeni ürün geliştirme projelerinin daha hızlı tamamlanması, ekip performansı, firma inovasyon yetenekleri ve firma performansıyla pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir. Bilgi paylaşımından elde edilebilecek

potansiyel faydalar nedeniyle, birçok işletme bilgi yönetimi girişimlerine ciddi zaman ve para harcamaktadır. Ancak buna rağmen işletmeler bilgi paylaşımı konusunda problemlerle karşılaşabilmektedir. (S. Wang ve Noe, 2010: 115).

Bilgi paylaşımı ile ilgili geniş literatürün olmasına karşın, bilgi paylaşımında karşılaşılan problemlere yönelik farklı sonuçların olduğu görülmektedir (Hansen, Mors ve Lovas, 2005: 776). Bilgi paylaşımı insanların gönüllü olduğunda etkili olabilecek soyut bir faaliyettir (W. C. Kim ve Mauborgne, 1998). Dolayısıyla insanların bilgi paylaşımı konusunda motive edilmeleri gerekmektedir. İnsanlar dışsal ya da içsel olarak motive edilebilirler. Eğer bir kişi içsel motivasyona sahipse, bir eylemi gerçekleştirmesinin sebebi o eylemi zevkli ve ilginç bulmasından kaynaklanmaktadır. Öte yandan, dışsal motivasyona sahip bireyin eylemleri bir hedef tarafından yönlendirilmektedir (Hung, Durcikova, Lai ve Lin, 2011: 416). Bu iki motivasyon kategorisinin birbirlerine göre avantaj ve dezavantajları olabilir. Ancak burada önemli olan bireylerin nasıl motive olacaklarının bilinmesidir.

Bununla birlikte, araştırmacılar motivasyon ve bilgi paylaşımı davranışı arasındaki bağlantıyı anlamada dikkat çeken eksikliklerin olduğunu ifade etmektedir. (Hung, Durcikova, ve diğerleri, 2011). Yapılan çalışmalar incelendiğinde, motivasyon ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye dönük birbirinden farklı sonuçların olduğu görülmektedir. Bundan dolayı yapılan çalışma ile çalışanların motivasyon durumu ile bilgi paylaşım niyeti ve davranışı arasındaki ilişkinin analiz edilmesi amaçlanmıştır.

## **2. Kavramsal Çerçeve**

Bilgi günümüz işletmeleri için en önemli kaynaklardan biridir. Ancak işletmelerin bilgi kaynaklarına sahip olmasından daha önemli olan konu, sahip olunan bilgilerin örgüt içerisinde etkili bir biçimde paylaşılmasıdır (Yeniçeri ve Demirel, 2007: 222). Bilgi paylaşımı kavramı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Lin (2007: 136) bilgi paylaşımını, çalışanların bilgi, deneyim ve becerilerinin örgüt aracılığıyla paylaşılmasını içeren sosyal etkileşim kültürü olarak tanımlarken, Bartol ve Srivastava (2002: 65), örgüt ile ilgili bilgi, fikir, öneri ve uzmanlık bilgisinin örgüt üyeleri arasında paylaşılması olarak tanımlamaktadır.

Bilgi paylaşımı, çalışanların iş arkadaşlarıyla iletişim kurmaya istekli olmalarını ve onlardan öğrenmek için aktif olarak danışmayı içerir (King ve Marks, 2008: 132). Bir örgütün sahip olduğu bilgi, bireylerin bilgisinin bir bütün halinde bir araya getirildiği yıllarca süren örgütsel faaliyetin sonucudur (Lin, 2007: 137). Bu nedenle, açık ya da örtük olsun, bilgiyi paylaşmak, paylaşımı yapan kişinin adına çaba gerektirir (Bartol ve Srivastava, 2002: 65).

Bilgi paylaşımı bireysel ve örgütsel düzeyde olmak üzere iki açıdan ele alınabilir. Bireysel açıdan ele alındığında bilgi paylaşımı bireylerin işlerini daha iyi, daha hızlı veya daha verimli bir şekilde yapmalarını sağlamak için meslektaşlarıyla iletişime geçmeleridir. Örgütsel açıdan değerlendirildiğinde ise bilgi paylaşımı, kurum içinde yer alan deneyime dayalı bilgiyi yakalamak, organize etmek, yeniden kullanmak, aktarmak ve bu bilgiyi işletmedeki diğer kişilere sunmaktır. Örgütsel düzeydeki bilgi paylaşımı, örgütlere çalışanlar işletmeden ayrıldıktan sonra bile, katma değer yaratan işler için gerekli olan entelektüel sermayenin korunma potansiyelini sunar (Lin, 2007: 137).

Bilgi paylaşıldıkça değer kazanır. Fakat paylaşılması da oldukça güçtür (Yeniçeri ve Demirel, 2007: 222). Bilgi paylaşımı nadiren güçlü bireysel motivasyon olmadan gerçekleşir. Motivasyon, aktarılacak bilgi türü ne olursa olsun, çalışanların bilgilerini paylaşma çabalarını etkileyen en önemli faktörlerden biridir (Hau ve diğerleri, 2013: 357). Dolayısıyla yararlı bilgiye sahip bireylerin bilgilerini paylaşma noktasında nasıl motive edilmesi ve desteklemesi gerektiği konusu (King ve Marks, 2008: 132) işletmeler açısından büyük önem arz etmektedir.

Motivasyon teorisyenleri motivasyon konusunu dışsal ve içsel motivasyon olmak üzere iki kategoriye ayırarak ele almaktadır (Davis, Bagozzi ve Warshaw, 1992; Kankanhalli, Tan ve Wei, 2005). Dışsal olarak motive olmuş çalışanlar, bilgilerini paylaşmanın getirdiği fayda ve ödüllerden etkilenir. Dışsal motivasyon örgütsel ödüller ve karşılıklılıkla karşılanabilir (Hau ve diğerleri, 2013: 357). Dışsal olarak motive edilmiş davranışlar kendiliğinden oluşmaz ve bu nedenle bir talep veya bir ödülün alınması veya cezalandırmanın önlenmesi gibi bazı harici olarak uygulanan sonuçların yol göstermesi gerekir (Kwok ve Gao, 2005).

Bireysel davranış, algılanan değer ve eylemin sağlayacağı fayda tarafından yönlendirilir. Örgütsel ödüller, bireyleri istenen davranışları sergilemeye motive etmek için

yararlıdır (Lin, 2007: 138). Bu ödüller ikramiye, eğitim ve promosyonlar gibi çeşitli şekillerde gerçekleşebilir. Örgütsel ödüllerin, çalışanların çeşitli iş davranışları sergilemelerini teşvik etmede etkili olduğu görülmektedir. Ayrıca dışsal ödülleri algılayan çalışanların bilgi paylaşımında bulunma konusunda daha istekli oldukları görülmektedir (Cabrera, Collins ve Salgado, 2006). Çalışanlar bilgi paylaşımı için ekonomik bir ödül aldıklarında, bilgi paylaşmak için daha fazla motive olmaktadır (Hau ve diğerleri, 2013: 359).

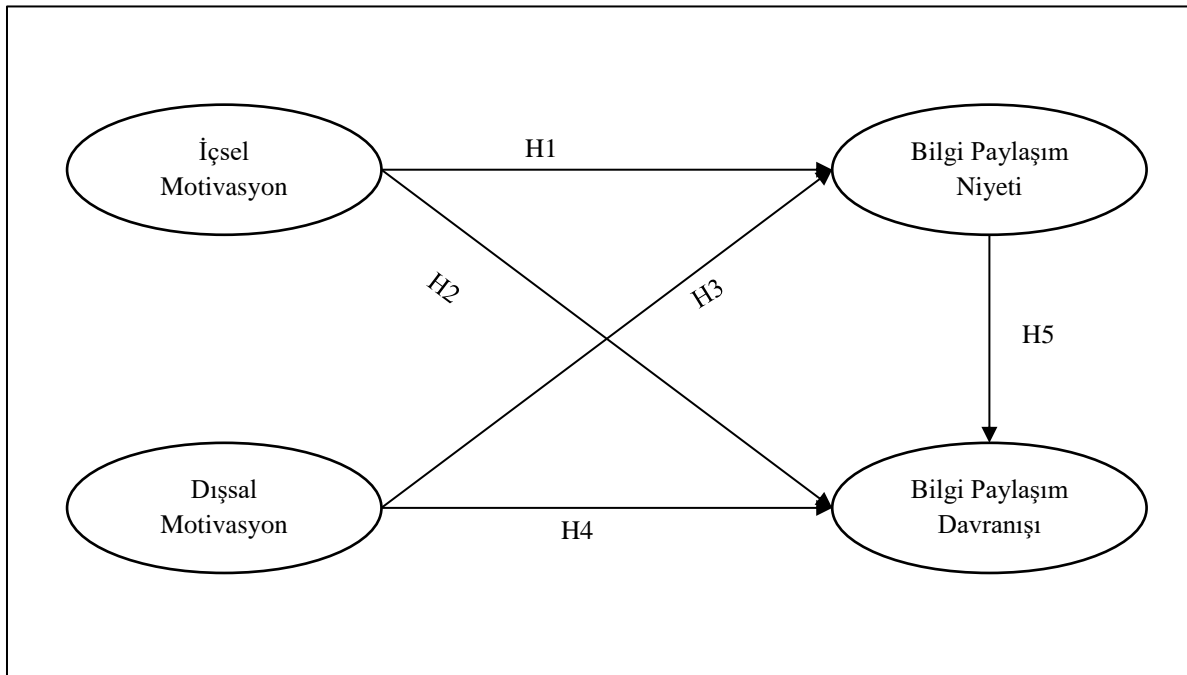
Araştırmacıların ortaya koyduğu bir diğer motivasyon kategorisi ise içsel motivasyondur. İçsel motivasyon, bireyin kendi iyiliği için, deneyimlerden elde edilen zevk ve memnuniyeti için bir faaliyet gerçekleştirmesini ifade eder (Kuvaas, Buch, Weibel, Dysvik ve Nerstad, 2017: 245). İçsel motivasyon, faaliyetin kendisinin gerçekleştirilme sürecinin tadını çıkarmak gibi, maddi olmayan faydalar için bir faaliyet gerçekleştirme motivasyonunu ifade eder (Bartol ve Srivastava, 2002). Örneğin, bilgi paylaşımı sayesinde çalışanlar, örgüt için yararlı olan bilgileri sağlama yeteneklerine ilişkin öz yeterliliklerini veya güvenlerini artırarak tatmin olabilirler. Ayrıca bilgileri paylaşan çalışanlar, başkalarına yardım etmek için fırsatlar elde ederler. Fedakârlık konusunda daha önce yapılan araştırmalar, insanların başkalarına yardım etmekten keyif aldıklarını göstermiştir (Lin, 2007: 137). Bilgi paylaşımı sayesinde gösterdiklerini düşündükleri fedakârlık algısı, bireylerin içsel motivasyonlarını arttırabilir.

İçsel motivasyon bakış açısına göre davranış, çalışanların çevreleriyle başa çıkma konusundaki yetkinlik ve kendi kaderini tayin etme hissine göre şekillenmektedir. Yetkinlik, bireylerin belirli performans gerçekleştirmek için gereken eylem planlarını düzenleme ve uygulama yetenekleri olarak tanımlanmaktadır. Yetkinlik, çalışanların bilgiyi meslektaşları ile paylaşması için motive edebilir. Bilgilerini paylaşarak örgütsel performansa katkıda bulunabileceklerine inanan çalışanlar, bilgi paylaşımına yönelik daha fazla tutum ve niyet geliştirir (Lin, 2007).

Motivasyonun bilgi paylaşımı üzerinde önemli etkisi olduğu kabul edilmekle birlikte, araştırmacılar dışsal ve içsel motivasyonun bilgi paylaşımına farklı etkilerde bulunacağını savunmaktadırlar (Bartol ve Srivastava, 2002). Araştırmacılara göre dışsal ödüllerin içsel motivasyon üzerinde olumsuz bir etkisi olabilir. Bunun sebebi ise içsel motivasyonun bireyin

gerçekleştirdiği öz-kararlılık ve yetkinlik duygusuna dayanmasıdır. Hedef davranışı benimsemeye veya tamamlamaya bağlı dışsal ödüller söz konusu olduğunda, birey davranış nedensellik odağını dışsal olarak algılar ve böylece öz-kararlılık duygusu zayıflar ve içsel motivasyonu azaltır. Benzer durum bireylerin bilgi paylaşım niyeti ve davranışı için de geçerlidir. Bock v.d., (2005) beklenen dışsal ödüllerin bilgi paylaşımına yönelik tutumları olumsuz yönde etkilediğini bulmuştur. Bazı çalışmalarda ise dışsal motivasyon ile bilgi paylaşım niyetleri ve bilgi paylaşımına yönelik tutumlar arasında bir ilişki bulunamamıştır (Lin, 2007). İçsel motivasyon ise bilgi paylaşımında önemli bir faktör olduğu farklı araştırmalarla ortaya konmuştur (Hau ve diğerleri, 2013: 360). Başkalarına yardım etmekten zevk alan bireyler, bilgi paylaşımına daha olumlu yönelebilir ve bilgi paylaşmaya daha yatkın olabilir (Lin, 2007: 139-140).

Yapılan değerlendirmeler çerçevesinde araştırma kapsamında ele alınacak araştırma modeli ve geliştirilen hipotezler şöyledir:



**Şekil 1:** Araştırma Modeli

**H1:** İçsel motivasyon bilgi paylaşım niyetini etkilemektedir.

**H<sub>2</sub>:** İçsel motivasyon bilgi paylaşım davranışını etkilemektedir.

**H<sub>3</sub>:** Dışsal motivasyon bilgi paylaşım niyetini etkilemektedir.

**H<sub>4</sub>:** Dışsal motivasyon bilgi paylaşım davranışını etkilemektedir.

**H<sub>5</sub>:** Bilgi Paylaşım niyeti bilgi paylaşım davranışını etkilemektedir.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Örneklem ve Veri Toplama

Çalışmanın evrenini Mardin ilinde çalışan kamu ve özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında zaman ve maliyet kısıtları düşünülerek kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği seçilmiştir. Kamu ve özel sektör çalışanlarından toplam 624 veri elde edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1. Demografik Özellikler**

		SAYI	YÜZDE
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	422	67,6
	Kadın	202	32,4
<b>Medeni Hal</b>	Evli	314	50,3
	Bekar	310	49,7
<b>Yaş</b>	24 ve altı	60	9,6
	25-39	457	73,2
	40-54	92	14,7
	55 ve üzeri	15	2,4
<b>Eğitim Durumu</b>	İlköğretim	18	2,9
	Ortaöğretim	78	12,5
	Ön lisans	65	10,4
	Lisans	393	63,0
	Lisansüstü	70	11,2
<b>Kurumunuzun Sektörü</b>	Kamu	394	63,1
	Özel	230	36,9
<b>TOPLAM</b>		<b>624</b>	<b>100</b>

Araştırmaya katılanların %67,6'sını erkekler, %50,3'ünü evliler, %73,2'sini 25-39 yaş aralığındakiler, %63'ünü lisans mezunları ve %63,1'ini ise kamu çalışanları oluşturmaktadır (Tablo 1).

### 3.2. Araştırmada Kullanılan Değişkenler ve Ölçekler

İçsel ve dışsal motivasyonu ölçmek için Foss v.d. (2009)'nın çalışmasından yararlanılmıştır. İçsel motivasyon üç ifade ile dışsal motivasyon ise dört ifade ile ölçülmüştür. Bilgi paylaşım niyeti ölçeği için Lin (2007)'nin çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçek dört ifadeden oluşmaktadır. Bilgi paylaşım davranışı ise Wang ve Hou (2015)'nin çalışmasından yararlanarak kullanılmıştır. Ölçek dört ifadeden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan tüm ölçekler 5'li Likert şeklinde hazırlanmıştır. Tamamen Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (3), Katılıyorum (4), Tamamen Katılıyorum (5) şeklinde kodlanmış ve puanlanmıştır.

### 3.3. Güvenilirlik ve geçerlilik

Araştırma modelinde yer alan faktörlerin faktör yükleri, birleşik güvenilirlikleri (CR), çıkarılan ortalama varyans (AVE) ve Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değerleri Tablo 2'de gösterilmektedir. Araştırmada kullanılan tüm değişkenlerin faktör yüklerinin 0,40'dan yüksek (Çokluk v.d., 2014: 220), CR test sonuçlarının 0,70'den, AVE değerlerinin 0,50'den (Hair, 1998:612) ve Cronbach's Alpha değerlerinin ise 0,70'den yüksek olması (Altunışık v.d., 2012: 126) arzu edilmektedir.

Analiz sonuçlarına göre Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değerleri tüm değişkenler için 0,70'den yüksek olduğu belirlenmiştir. Faktör yükleri incelendiğinde tüm yüklemelerin 0,70'in üzerindedir. Bu nedenle, tüm öğeler iyi yapı geçerliliği göstermektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Her yapı için CR, 0,833-0,925 değerleri arasındadır. Ayrıca AVE değerleri de 0,597-0,754 değerleri arasında değişmektedir. Bu değerler çerçevesinde birleşik güvenilirlik ve yapı geçerliliği sağlanmıştır (Bagozzi ve Yi, 1988).



**Tablo 2 Faktör Analizi Sonuçları**

İfadeler	Faktörler			
	1	2	3	4
<b>Bilgi Paylaşım Niyeti (Alpha = 0.897; CR = 0.925; AVE = 0.754)</b>				
BPN 2	<b>,922</b>	,096	-,429	,369
BPN 1	<b>,891</b>	,077	-,424	,362
BPN 3	<b>,847</b>	,096	-,396	,360
BPN 4	<b>,810</b>	,024	-,324	,484
<b>Dışsal Motivasyon (Alpha = 0.858; CR = 0.904; AVE = 0.705)</b>				
DM 1	,098	<b>,899</b>	-,160	,134
DM 2	,047	<b>,891</b>	-,120	,152
DM 3	,070	<b>,848</b>	-,181	,003
DM 4	,081	<b>,705</b>	-,138	-,100
<b>Bilgi Paylaşım Davranışı (Alpha = 0.787; CR = 0.855; AVE = 0.597)</b>				
BPD 4	,330	,101	<b>-,800</b>	,289
BPD 1	,439	,110	<b>-,790</b>	,373
BPD 3	,308	,233	<b>-,765</b>	,009
BPD 2	,680	,087	<b>-,733</b>	,349
<b>İçsel Motivasyon (Alpha = 0.753; CR = 0.833; AVE = 0.625)</b>				
İM 1	,366	,081	-,245	<b>,829</b>
İM 2	,412	,055	-,292	<b>,806</b>
İM 3	,617	,051	-,296	<b>,734</b>
Eigenvalue	5,41	2,761	1,335	1,067
% of variance	36,07	18,40	8,90	7,11
Cumulative % of variance	36,07	54,48	63,37	70,49

### 3.4.Bulgular

Korelasyon analizi sonuçlarına (Tablo 3) göre tüm değişkenler arasında ( $p < 0,01$  ve  $p < 0,05$ ) anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. İlişkilerin yönüne bakıldığında ilişkilerin tümünün pozitif yönlü olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 3 Korelasyon Analizi Sonuçları**

	1	2	3	4
İçsel Motivasyon	1			
Dışsal Motivasyon	,101**	1		
Bilgi Paylaşım Niyeti	,571***	,094**	1	

Bilgi Paylaşım Davranışı	,424***	,181***	,560**	
Ortalama	4,34	2,95	4,29	3,88
Standart Sapma	,778	1,200	,782	,809

\*p<,1, \*\*p<,05, \*\*\*p<,01

Değişkenlerin ortalamalarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek üzere t-testi ve tek yönlü varyans analizi yapılmıştır (Tablo 4). Analiz sonuçlarına göre içsel motivasyon değişkeninin ortalamasının yaş, eğitim durumu ve sektöre göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. 24 ve altı yaş grubu ile 40-54 ve 25-39 yaş grupları arasında anlamlı fark bulunmuştur (F= 3,201, p<,05). 24 ve altı yaş grubu en düşük ortalamaya sahip yaş grubudur. Eğitim durumunda ortaöğretim grubu ile lisans ve lisans üstü grupları arasında farklılık bulunmaktadır (F= 3,536, p<,05). Sektöre göre ise kamu sektörü grubunun ortalamasının özel sektör grubu ortalamasında fazla olduğu belirlenmiştir (t= 2,065, p<,05).

**Tablo 4. T- testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

		N	Ortalama	SS	t/F	p	
İçsel Motivasyon	Cinsiyet	Erkek	422	4,31	,81	1,260	,208
		Kadın	202	4,39	,69		
	Medeni Hal	Evli	314	4,34	,77	,169	,866
		Bekar	310	4,33	,78		
	Yaş	24 ve altı	60	4,06	1,02	3,201	,023
		25-39	457	4,36	,72		
		40-54	92	4,43	,76		
		55 ve üzeri	15	4,37	1,06		
	Eğitim Durumu	İlköğretim	18	4,20	,98	3,536	,007
		Ortaöğretim	78	4,05	1,01		
		Ön lisans	65	4,36	,73		
		Lisans	393	4,38	,71		
	Kurumunuzun Sektörü	Kamu	394	4,39	,70	2,065	0,040
		Özel	230	4,25	,88		
Dışsal Motivasyon	Cinsiyet	Erkek	422	2,95	1,21	,205	,838
		Kadın	202	2,97	1,16		
	Medeni Hal	Evli	314	3,06	1,15	2,187	0,029

	Bekar	310	2,85	1,24				
<b>Yaş</b>	24 ve altı	60	3,16	1,16	2,347	,072		
	25-39	457	2,89	1,18				
	40-54	92	3,03	1,29				
	55 ve üzeri	15	3,55	1,05				
<b>Eğitim Durumu</b>	İlköğretim	18	3,41	1,23	5,949	,000		
	Ortaöğretim	78	3,24	1,15				
	Ön lisans	65	3,31	1,28				
	Lisans	393	2,78	1,16				
	Lisansüstü	70	3,15	1,17				
<b>Kurumunuzun Sektörü</b>	Kamu	394	2,77	1,16	-4,913	,000		
	Özel	230	3,26	1,20				
<b>Bilgi Paylaşım Niyeti</b>	<b>Cinsiyet</b>	Erkek	422	4,31	,75	-,859	,391	
		Kadın	202	4,26	,79			
	<b>Medeni Hal</b>	Evli	314	4,34	,75	1,512	,131	
		Bekar	310	4,25	,80			
	<b>Yaş</b>	24 ve altı	60	3,97	1,08	4,761	,003	
		25-39	457	4,31	,73			
		40-54	92	4,45	,70			
		55 ve üzeri	15	4,26	1,05			
	<b>Eğitim Durumu</b>	İlköğretim	18	4,68	,51	3,488	,008	
		Ortaöğretim	78	4,04	1,08			
		Ön lisans	65	4,34	,79			
		Lisans	393	4,31	,71			
		Lisansüstü	70	4,37	,71			
	<b>Kurumunuzun Sektörü</b>	Kamu	394	4,29	,71	-,116	,907	
		Özel	230	4,30	,89			
	<b>Bilgi Paylaşım Davranışı</b>	<b>Cinsiyet</b>	Erkek	422	3,95	,77	-3,605	,000
			Kadın	202	3,71	,81		
<b>Medeni Hal</b>		Evli	314	3,95	,79	2,381	,018	
		Bekar	310	3,80	,81			
<b>Yaş</b>		24 ve altı	60	3,77	,80	1,862	,135	
		25-39	457	3,87	,79			
		40-54	92	3,93	,82			
		55 ve üzeri	15	4,30	1,01			
<b>Eğitim Durumu</b>		İlköğretim	18	4,05	,77	1,138	,338	
		Ortaöğretim	78	3,88	,99			
		Ön lisans	65	4,05	,78			
		Lisans	393	3,84	,77			
		Lisansüstü	70	3,88	,79			
<b>Kurumunuzun Sektörü</b>		Kamu	394	3,80	,80	-3,177	,002	
		Özel	230	4,01	,79			

Dışsal motivasyon değişkeninin ortalaması medeni durum, eğitim durumu ve sektör gruplarına göre farklılık göstermektedir. Sonuçlara göre evli olanlar bekarlara göre daha yüksek ortalamaya sahiptir ( $t= 2,187, p<,05$ ). Eğitim durumunda lisans grubu ile ortaöğretim ve ön lisans grupları arasında farklılık bulunmaktadır ( $F= 5,949, p<,001$ ). Sektöre göre ise özel sektör grubunun ortalamasının kamu sektörü grubu ortalamasında fazla olduğu belirlenmiştir ( $t=-4,913, p<,001$ ).

Bilgi paylaşım niyeti değişkeninin ortalaması yaş ve eğitim gruplarına göre farklılık göstermektedir. 24 ve altı yaş grubunun ortalaması diğer tüm gruplara göre farklılık göstermekte ( $F= 4,761, p<,005$ ) ve en düşük ortalamaya sahiptir. Eğitim grubunda ise ilk öğretim ile ortaöğretim ve ortaöğretim ile lisans arasında farklılık bulunmaktadır ( $F= 3,488, p<,05$ ). Ortaöğretim grubu en düşük ortalamaya sahiptir.

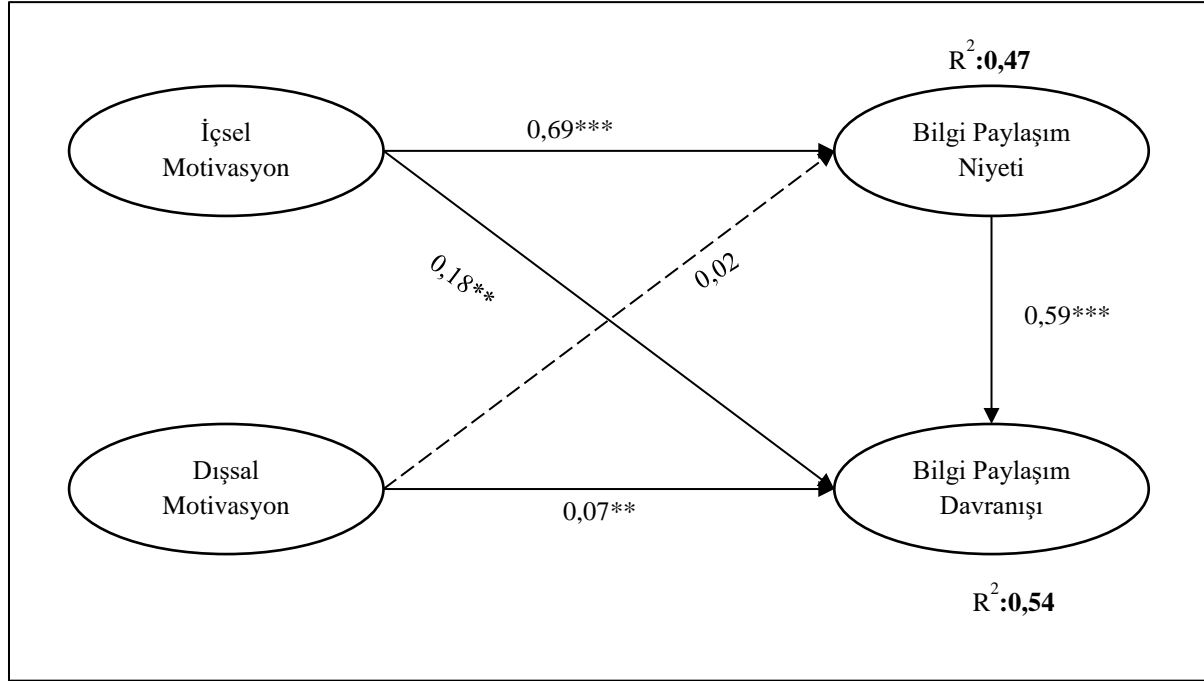
Bilgi paylaşım davranışı değişkeninin ortalaması ise cinsiyet, medeni hal ve sektöre göre anlamlı farklılık göstermektedir. Erkekler kadınlara göre ( $t=-3,605, p<,001$ ), evli olanlar bekar olanlara göre ( $t=2,381, p<,05$ ) ve özel sektörde çalışanlar kamu sektöründe çalışanlara göre ( $t=-3,177, p<,005$ ) daha yüksek ortalamaya sahiptir.

Araştırma kapsamında değişkenler arasındaki ilişkilerin gücü ve anlamlılık düzeylerinin test edilmesi için yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Test edilen modelde yer alan değişkenler arası tek yönlü oklar ile verilen katsayılar (Şekil 2), değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayan standartlaştırılmış regresyon katsayılarının vermektedir. Modele ilişkin uyum indekslerinin kabul edilebilir değerlerin üzerinde olduğu görülmektedir (Tablo 5). Değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkileri, açıklayıcılık ve anlamlılık düzeyleri Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 5:** Araştırma Modeli Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri	Sonuçlar	Kabul Edilebilir Değer
$\chi^2/df$	2,951	$\leq 5$
GFI	0,948	$\geq 0,8$
AGFI	0,924	$\geq 0,8$
TLI	0,958	$\geq 0,9$
CFI	0,967	$\geq 0,9$

RMSEA	0,056	≤ 0,8
-------	-------	-------



\* $p < 0,1$ , \*\* $p < 0,05$ , \*\*\* $p < 0,01$

### Şekil 2: Araştırma Modeline İlişkin Yapısal İlişkiler

Analiz sonuçlarına göre; içsel motivasyonun bilgi paylaşım niyeti ( $,691$ ;  $p < 0,001$ ) ve bilgi paylaşım davranışı ( $,181$ ;  $p < 0,05$ ) değişkenini anlamlı ve pozitif yönlü etkilemektedir.  $H_1$  ve  $H_2$  hipotezleri bu sonuçlar çerçevesinde desteklenmiştir.

Dışsal motivasyon değişkeninin bilgi paylaşım niyeti ve bilgi paylaşım davranışı değişkenine olan etkisi incelendiğinde, dışsal motivasyonunun bilgi paylaşım niyetini anlamlı bir biçimde etkilemediği ( $,029$ ;  $p > 0,01$ ), bilgi paylaşım davranışını ( $,073$ ;  $p < 0,05$ ) ise anlamlı ve pozitif yönlü etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuçlar çerçevesinde  $H_3$  hipotezi reddedilirken,  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir.

Son olarak bilgi paylaşım niyetinin bilgi paylaşım davranışına olan etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre bilgi paylaşım niyeti bilgi paylaşım davranışını ( $,514$ ;  $p < 0,001$ ) anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.  $H_5$  hipotezi de desteklenmiştir. İçsel ve dışsal

motivasyon bilgi paylaşım niyetinin %47'sini ( $R^2:0,47$ ) açıklarken, bilgi paylaşım niyeti, içsel ve dışsal motivasyon bilgi paylaşım davranışının %54'ünü ( $R^2:0,54$ ) açıklamaktadır.

**Tablo 6: Araştırma Modeline Ait Değerler**

	Etkileşim		Std. Reg. Kats.	Std. Hata	P	Sonuç
Bilgi Paylaşım Niyeti	<---	İçsel Motivasyon	,691	,071	***	<b>Kabul</b>
Bilgi Paylaşım Davranışı	<---	İçsel Motivasyon	,181	,059	,003	<b>Kabul</b>
Bilgi Paylaşım Niyeti	<---	Dışsal Motivasyon	,029	,040	,416	<b>Red</b>
Bilgi Paylaşım Davranışı	<---	Dışsal Motivasyon	,073	,029	,039	<b>Kabul</b>
Bilgi Paylaşım Davranışı	<---	Bilgi Paylaşım Niyeti	,593	,051	***	<b>Kabul</b>

#### 4. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmanın amacı, çalışanların bilgi paylaşım niyet ve davranışının motivasyon ile ilişkisinin incelenmesidir. Daha önce yapılmış çalışmalarda motivasyonun bilgi paylaşımı üzerindeki etkisine dönük birbirinden farklı sonuçlar elde edilmiştir. Dolayısıyla bu durum konu ile ilgili daha fazla çalışma yapılmasını gerekli kılmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre içsel motivasyon bilgi paylaşım niyeti ile bilgi paylaşım davranışını olumlu ve anlamlı bir biçimde etkilemektedir. Birey içsel motive olduğunda bilgi paylaşımı konusunda daha aktif olabilmektedir.

Araştırma kapsamında ele alınan bir diğer değişken ise dışsal motivasyonun bilgi paylaşım niyet ve davranışı üzerindeki etkisidir. Sonuçlara göre dışsal motivasyon bilgi paylaşım davranışını olumlu yönde etkilerken, bilgi paylaşım niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur. Çalışanlara verilen ödüllerin bilgi paylaşımı noktasında bireyi olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Araştırmanın bulguları Kankanhalli ve diğerleri (2005)S.

Kim ve Lee (2006) ve W. T. Wang ve Hou (2015) çalışmaları ile benzerlik göstermektedir. Ancak bazı araştırmacılar ödüllerin bilgi paylaşım davranışını olumsuz yönde etkileyebileceklerini bulmuşlardır (Bock ve diğerleri, 2005; Bock ve Kim, 2002; Hau ve diğerleri, 2013). Bazı çalışmalarda ise dışsal motivasyon ile bilgi paylaşımı arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır (Hung, Durcikova, ve diğerleri, 2011; Hung, Lai ve Chang, 2011; Lin, 2007).

Son olarak bilgi paylaşım niyeti ile bilgi paylaşım davranışı arasındaki ilişki ele alınmıştır. Buna göre bilgi paylaşım niyeti bilgi paylaşım davranışını olumlu yönde anlamlı bir biçimde etkilemektedir. Araştırmanın bulguları daha önce yapılmış çalışmaları desteklemektedir (Bock ve Kim, 2002).

Değişkenlerin ortalamalarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini analiz etmek üzere yapılan t-testi ve tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre içsel motivasyon değişkeninin ortalamasının yaş, eğitim durumu ve sektöre göre farklılık gösterdiği; dışsal motivasyon değişkeninin ortalaması medeni durum, eğitim durumu ve sektör gruplarına göre farklılık göstermektedir. Bilgi paylaşım niyeti değişkeninin ortalaması yaş ve eğitim gruplarına göre farklılık göstermektedir. 24 ve altı yaş grubunun ortalaması diğer tüm gruplara göre farklılık göstermekte ( $F= 4,761, p<,005$ ) ve en düşük ortalamaya sahiptir. Eğitim grubunda ise ilk öğretim ile ortaöğretim ve ortaöğretim ile lisans arasında farklılık bulunmaktadır ( $F= 3,488, p<,05$ ). Ortaöğretim grubu en düşük ortalamaya sahip olduğu belirlenmiştir.

Bilginin paylaşıldığı ve artırıldığı örgütler sinerjik etkiden yararlanacak ve bireylerin tek başlarına yapabildiklerinin çok üzerinde sonuçlar elde ederek kişi ve örgütlerin etkinliğine katkıda bulunarak amaçlarını gerçekleştirmeye daha yakın olacaklardır. Dolayısıyla örgütlerin bireyleri bilgi paylaşımına teşvik edecek faaliyetlerde bulunarak bilgi paylaşım kültürünü geliştirmeleri başarı elde edilmesi için önem arz etmektedir.

**Kaynakça**

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, Geliştirilmiş 7. Basım, Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Bagozzi, R. P., and Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.
- Bartol, K. M. ve Srivastava, A. (2002). Encouraging Knowledge Sharing: The Role of Organizational Reward Systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64–76. doi:10.1177/107179190200900105
- Bock, G.-W. ve Kim, Y.-G. (2002). Breaking the Myths of Rewards : An Exploratory Study of Attitudes About Knowledge Sharing. *Information Resources Management Journal*, 15(2), 14–21.
- Bock, G.-W., Robert, W. ve Kim, Y.-G. (2005). Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing : Examining the. *MIS Quarterly*, 29(1), 87–111. doi:Article
- Cabrera, Á., Collins, W. C. ve Salgado, J. F. (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 245–264. doi:10.1080/09585190500404614.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. Ve Büyüköztürk, Ş. (2014). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik Spss ve Lisrel Uygulamaları, Ankara: Pegem Akademi.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P. ve Warshaw, P. R. (1992). Extrinsic and Intrinsic Motivation to Use Computers in the Workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 22(14), 1111–1132. doi:10.1111/j.1559-1816.1992.tb00945.x
- Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of marketing research*, 382-388.
- Foss, N. J., Minbaeva, D. B., Pedersen, T. ve Reinholdt, M. (2009). Encouraging Knowledge Sharing Among Employees: How Job Design Matters. *Human Resource Management*,



48(6), 871–893. doi:10.1002/hrm

Hair, J. Joseph F., Ralf E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C. B. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall, Inc

Hansen, M. T., Mors, M. L. ve Lovas, B. (2005). Knowledge Sharing In Organizations : Multiple Networks, Multiple Phases Massachusetts Institute of Technology. *Academy of Management*, 48(5), 776–793.

Hau, Y. S., Kim, B., Lee, H. ve Kim, Y. G. (2013). The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. *International Journal of Information Management*, 33(2), 356–366. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2012.10.009

Hung, S. Y., Durcikova, A., Lai, H. M. ve Lin, W. M. (2011). The influence of intrinsic and extrinsic motivation on individuals knowledge sharing behavior. *International Journal of Human Computer Studies*, 69(6), 415–427. doi:10.1016/j.ijhcs.2011.02.004

Hung, S. Y., Lai, H. M. ve Chang, W. W. (2011). Knowledge-sharing motivations affecting RD employees' acceptance of electronic knowledge repository. *Behaviour and Information Technology*, 30(2), 213–230. doi:10.1080/0144929X.2010.545146

Kankanhalli, A., Tan, B. C. Y. ve Wei, K. (2005). Knowledge Contributing Repositories : Knowledge to Electronic An Empirical. *MIS Quarterly*, 29(1), 113–143.

Kim, S. ve Lee, H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370–385. doi:10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x

Kim, W. C. ve Mauborgne, R. (1998). Procedural Justice, Strategic Decision Making and The Knowledge Economy. *Strategic Management Journal*, 19(4), 323–338.

King, W. R. ve Marks, P. V. (2008). Motivating knowledge sharing through a knowledge

- management system. *Omega*, 36(1), 131–146. doi:10.1016/j.omega.2005.10.006
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A. ve Nerstad, C. G. L. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 61, 244–258. doi:10.1016/j.joep.2017.05.004
- Kwok, S. H. ve Gao, S. (2005). Attitude Towards Knowledge Sharing Behavior. *Journal of Computer Information Systems*, 4417(2005). doi:10.1080/08874417.2006.11645882
- Lin, H. F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Journal of Information Science*, 33(2), 135–149. doi:10.1177/0165551506068174
- Wang, S. ve Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115–131. doi:10.1016/j.hrmr.2009.10.001
- Wang, W. T. ve Hou, Y. P. (2015). Motivations of employees' knowledge sharing behaviors: A self-determination perspective. *Information and Organization*, 25(1), 1–26. doi:10.1016/j.infoandorg.2014.11.001
- Yeniçeri, Ö. ve Demirel, Y. (2007). Örgüt içi bilgi paylaşımına yönelik bireysel ve örgütsel engeller üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F.Dergisi*, 12(9), 221–234.