

**T.C**  
**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ ANA BİLİM DALI**  
**İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**BİLGİ PAYLAŞIMI VE BOYUTLARININ ALGILANAN FİRMA**  
**YENİLİKÇİLİĞİNE ETKİSİ: TEKNOLOJİ FİRMALARI ÜZERİNE**  
**AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA**

**HAZIRLAYAN**  
**TÜRKAN ÖNCÜL**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TEZ DANIŞMANI**  
**DR. ÖĞR. ÜYESİ ESMA ERĐÜNER ÖZKOÇ**

**ANKARA, 2020**

**BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU**

Tarih: 24 / 09 / 2020

Öğrencinin Adı, Soyadı: Türkan ÖNCÜL

Öğrencinin Numarası: 21720093

Anabilim Dalı: Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı

Programı: İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Dr. Öğr. Üyesi Esmâ ERGÜNER ÖZKOÇ

Tez Başlığı: Bilgi Paylaşımı ve Boyutlarının Algılanan Firma Yenilikçiliğine Etkisi: Teknoloji Firmaları Üzerinde Ampirik Bir Çalışma

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans/Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 59 sayfalık kısmına ilişkin, 28 / 07 / 2020 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 3.....'dır. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

"Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını" inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası: 

ONAY

Tarih: 24 / 09 / 2020

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:  
Dr. Öğr. Üyesi Esmâ ERGÜNER ÖZKOÇ



## TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın ilk zamanlarından son zamanlarına kadar bana özenle yardımcı olan olumsuz düşüncelere yöneldiğim her an manevi olarak desteğini üzerimden eksik etmediği ve beni böyle bir çalışmaya yönlendirdiği için Dr. Öğr. Üyesi Esmâ Ergüner ÖZKOÇ hocama teşekkürlerimi sunar saygılarımı iletirim.

Öğrenim yaşantım süresince maddi ve manevi olarak desteğini eksik etmeyen annem Saadet ÖNCÜL'e, manevi desteğini eksik etmeyen kardeşim Ertem ÖNCÜL'e ve maddi olarak her anlamda destek sağlayan babam Bekir Sıtkı ÖNCÜL'e de teşekkürlerimi iletirim.

İhtiyaç duyduğum her an bana yardıma hazır olan dostlarım Hatice YILDIRIM'a, Nur AKKAYA'ya, Pınar PEKER'e, Didem KALE'ye, böyle bir dönemde makalelerin çoğuna ulaşmama yardımcı olup bana destek sağlayan Müge ATIŞ'a ve adını saymadığım daha birçok kişiye de teşekkürlerimi iletirim.

Ayrıca derslerine katılıp engin bilgi birikimlerinden yararlanma fırsatına eriştiğim ve tez konumun şekillenmesinde bana yardımcı olan Prof. Dr. İpek Kalemci TÜZÜN hocama, Doç. Dr. Erdem KIRKBEŞOĞLU hocama ve ismini saymadığım diğer hocalarıma da teşekkürlerimi iletmeyi ve saygılarımı sunmayı bir borç bilirim.

Ağustos, 2020

Türkan Öncül

## Özet

Bu çalışmanın amacı, bilişim teknolojileri (BT) firmalarında bireysel, örgütsel ve teknolojik faktörlerin bilgi paylaşımı ve boyutlarının firma yenilikçilik düzeyine olan etkisini sınamaktır. Özellikle yüksek teknolojiye bağımlı konumda olan BT firmalarında bilgi paylaşımı ve yenilikçi odaklı örgüt ikliminin oluşturulması, dinamik bir çevrede faaliyet gösteren bu örgütler için çok daha önemlidir. Zira teknoloji bağımlı örgütler için hayatta kalmanın formülü gerek örgüt içinde gerekse de örgütler arası ilişkilerde rekabet avantajı sağlayacak stratejik bilgilere hızlı ulaşmaktan geçmektedir. Bu kapsamda Ankara bünyesinde yer alan dört büyük teknokent (Gazi, ODTÜ, Hacettepe ve Cyberpark) merkezinde faaliyetini sürdüren 120 BT firmasında çalışan 166 kişi üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar bireysel (başkalarına yardım etmekte mutlu olma ve bilgi öz yeterliliği), örgütsel (üst yönetim desteği ve örgütsel ödüller) ve teknolojik (bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanabilme becerisi) faktörlerin bilgi paylaşma ve bilgi toplama değişkenlerini önemli ölçüde ve anlamlı etkilediğini göstermiştir. Ayrıca yine çalışmada bilgi paylaşma ve bilgi toplama değişkenlerinin de algılanan firma yenilikçiliği düzeyini istatistiksel olarak anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgular, özellikle yüksek teknolojik bağımlılığı olan sektörlerde, bilgi paylaşım davranışı ve faaliyetlerinin, firma yenilikçilik kabiliyetini geliştirmede kolaylaştırıcı bir etki unsuru olduğunu ortaya koymaktadır.

**Anahtar kelimeler:** BT firmaları, Bilgi paylaşımı, Bilgi paylaşımı boyutları, Firma yenilikçilik kapasitesi, Örgütsel yenilik.

## Abstract

The purpose of this study is to test the effect of information sharing and dimensions of individual, organizational and technological factors on the firm's innovation capability in information technologies IT companies. Especially in IT companies that are dependent on high technology, knowledge sharing and creating an innovative-oriented organizational climate are much more important for these organizations operating in a dynamic environment. For technology-dependent organizations, the formula for survival passes through fast access to strategic information that will provide competitive advantage both within the organization and in inter-organizational relations. In this context, a survey is conducted on 166 people working in 120 IT companies operating in four big technoparks (Gazi, METU, Hacettepe and Cyberpark) within Ankara. The results obtained show that individual (enjoyment in help others and knowledge self-efficacy), organizational (top management support and organizational rewards) and technological (ability to use information and communication technologies) factors significantly affect the variables of donating and collecting knowledge. Also, it is determined that the variables of donating and collecting knowledge significantly affect the perceived firm innovativeness level. These findings reveal that information sharing behaviour and activities are a facilitating factor in improving the firm innovation capability, especially in sectors with high technology dependence.

**Keywords:** IT companies, Knowledge sharing, Knowledge sharing dimension, Firm innovation capability, Organizational innovation.

# İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
TABLolar DİZİNİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	vii
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1: YENİLİKÇİLİK ve FİRMA YENİLİKÇİLİĞİ.....	3
1.1. Yenilikçilik Tanımı.....	3
1.2. Yenilikçilik Çeşitleri.....	5
1.2.1. Biyrsel Yenilikçilik .....	5
1.2.2. Ürün ve Süreç Yenilikçilik .....	7
1.2.3. Örgütsel Yenilikçilik .....	9
1.2.4. Teknolojik Yenilikçilik .....	13
BÖLÜM 2: BİLGİ ve BİLGİ PAYLAŞIMI .....	15
2.1. Bilginin Tanımı .....	15
2.2. Bilginin Çeşitleri .....	16
2.2.1 Açık ve Örtük Bilgi.....	16
2.3. Bilgi Yönetimi .....	17
2.4. Bilgi Paylaşımı.....	18
2.5. Bilgi Paylaşımı Önemi .....	20
2.6. Bilgi Paylaşımı Boyutları .....	21
2.6.1. Bireysel Faktörler.....	21
i. Başkalarına Yardım Etmekten Mutlu Olmak .....	22
ii. Bilgi Öz Yeterliliği .....	22
2.6.2. Örgütsel Faktörler .....	23
i. Üst Yönetim Desteği.....	23

ii. Örgütsel Ödüller .....	24
2.6.3. Teknolojik Faktörler.....	25
i. Bilgi ve İletişim Teknolojisi.....	25
<b>BÖLÜM 3: BİLGİ PAYLAŞIMI ve FİRMA YENİLİKÇİLİĞİ .....</b>	<b>26</b>
3.1. Bilgi Paylaşımı ve Firma Yenilikçiliği İlişkisi .....	26
3.2. Bilgi Paylaşımı ve Boyutlarının Firma Yenilikçiliğine Etkisi .....	33
3.2.1. Bilgi Paylaşımının Bireysel Boyutları.....	34
3.2.2. Bilgi Paylaşımının Örgütsel Boyutları .....	36
3.2.3. Bilgi Paylaşımının Teknolojik Boyutları .....	38
3.2.4. Bilgi Paylaşım Süreçleri .....	39
<b>BÖLÜM 4: ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....</b>	<b>40</b>
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	40
4.2. Araştırmanın Yöntemi.....	41
4.2.1. Evren ve Örneklem.....	41
4.2.2. Veri Toplama ve Ölçüm Araçları.....	41
4.3. Araştırmanın Modeli .....	43
<b>BÖLÜM 5: ANALİZ ve BULGULAR.....</b>	<b>44</b>
<b>BÖLÜM 6: SONUÇ .....</b>	<b>52</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>57</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>71</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>74</b>

## TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Bilgi Paylaşımı ve Firma Yenilikçiliği İlişkisi .....	27
Tablo 2. Yaş ve Eğitim Durumu Değerlendirmesi .....	44
Tablo 3. Sorulara Karşılık Gelen Cronbach $\alpha$ Değerleri.....	45
Tablo 4. Faktör Analizi .....	46
Tablo 5. Değişkenlerin Korelasyon Katsayıları, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri....	47
Tablo 6. Regresyon Analizi Sonuçları.....	51



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırma Modeli .....	43
Şekil 2. Bilgi Paylaşımı Boyutlarının Bilgi Bağışlama Sürecine Etkisi .....	48
Şekil 3. Bilgi Paylaşımı Boyutlarının Bilgi Toplama Sürecine Etkisi .....	49
Şekil 4. Bilgi Bağışlama ve Bilgi Toplamının Algılanan Firma Yenilikçiliğine Etkisi .....	50



# GİRİŞ

Yenilikçilik; örgütsel düzen çerçevesi içerisinde yeni fikirlerin, eski veya yeni diğer fikirlerle etkileşime geçerek çalışanlar tarafından geliştirilmesi ve uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Podrug ve ark., 2017). Yenilikçiliğin ihtiyacı olan anlama ve yönetme süreçleri yaygın olarak bireylerin karşısına çıkmaktadır (Van de Ven, 1986). Yani adım adım yenilikçiliği benimsemeye başlayan işletmeler; yenilikçiliğin işletmeleri için AR-GE'nin ayrılmaz bir parçası olduğunu bilmelerinin yanı sıra örgütün her biriminde yenilikçiliğin etkileşime girmesine destek olmaktadır. (Podrug ve ark., 2017). İşletmeler bu şekilde itibar kazanmayı düşünmenin yanında önemli ve değerli bir basamak olan rekabet avantajını da elde etmektedir. Günümüzde işletmeler yenilikçiliği rekabet avantajı yaratan yenilikçi liderlere bakıp öğrenmektedir (Yadav ve ark., 2007). Aynı zamanda yenilikçilik bilgi paylaşım kültürünün yayılmasıyla da ortaya çıkmaktadır (Lin, 2007). Bilgi paylaşım kültürü bilgiyi doğrudan iş stratejisine aktarmanın yanı sıra çalışanların istekli ve tutarlı bilgi paylaşımını teşvik ederek bu sayede çalışanların değişen tutum ve davranışlarını da desteklemektir (Connelly ve Kelloway, 2003; Lin ve Lee, 2004; Lin, 2007). Buna ek olarak birçok çalışma bilgi paylaşım aşamalarına odaklanırken (Bock ve ark., 2005; Yeh ve ark., 2006), diğer çalışmalar ise yenilikçilik performansına odaklanmaktadır (Rowland ve ark., 2004). Bilgi paylaşımı ve firma yenilikçiliği arasındaki ilişkiye odaklanan az sayıda deneysel çalışma üzerine inceleme yapılmıştır (Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017).

Bilgi paylaşımı; çalışanların yaptıkları işlerde daha hızlı ve daha etkili olmaları açısından meslektaşlarıyla iletişime geçme yöntemidir (Reid, 2003). Bilgi paylaşımı örgütün ihtiyaçlarıyla başedebilme yeteneğini en yüksek seviyeye getirmek için fırsatlar yaratırken örgüte rekabet avantajı sağlayan çözümler getirir ve verimli çalışma ortamları yaratmaktadır (Reid, 2003; Lin, 2007). Ayrıca bilgi paylaşımı çalışanların bilgi, deneyim ve yeteneklerinin tüm bölümler ve işletme içerisinde yayılıp artmasına neden olan bir sosyal etkileşim kültürü olarak adlandırılmaktadır (Lin, 2007: 315). Yani bilgi paylaşımı çalışanların bilgiye kolayca ulaşmasını sağlayan bir davranış olarak nitelendirilmektedir. Aynı zamanda bilgi paylaşımı örgüt içerisinde var olan bilgiyi kullanmaya yarayan ağı geliştirmeyi hedefler ve bu bilgi ağını inşa etmeye yarayan anlayışı barındırmaktadır (Hogel ve ark., 2003). Bilgi paylaşımı bilgiyi yönetme hususunda da esas unsur olarak belirtilmektedir. Bu durumu açıklamak

gerekirse örgüt içerisinde yer alan çalışanların bilgisi, bilginin bulunduğu nokta ve bilginin değerini aldığı işletme seviyesi arasında bir bağlantı olduğu şeklinde yorumlanması daha uygun bir ifade biçimi olmaktadır (Hendriks, 1999). Bu anlayış bilgi paylaşımını arttırmanın bir yoludur. Ancak yetersiz örgüt yapısı, kullanışlı olmayan örgüt kültürlerini paylaşma ve mezhep farklılıkları gibi durumlar da bilgi paylaşımının önünde engel teşkil etmektedir (Davenport ve Prusak, 1998; Podrug ve ark., 2017: 632). Bu nedenle bilgi paylaşımının hem bireysel hem de örgütsel sonuçları olmaktadır. Bireysel düzlemde bilgi paylaşımı; çalışanların işlerinde daha hızlı ve verimli olmalarını sağlamak için meslektaşlarıyla konuşmalarını gerçekleştirmek olarak nitelendirilirken; örgütsel düzlemde bilgi paylaşımı işletmede yer alan deneyime dayalı olarak elde edilmiş bilgiyi yeniden kullanmak ve bu bilgiyi diğer çalışanlarla paylaşmak olarak adlandırılmaktadır (Lin, 2007:316). Daha önce yapılan araştırmalar gösteriyor ki bilgi paylaşımı oldukça gereklidir çünkü bilgi paylaşımı örgütlerin yenilikçi performansını geliştirmesine ve çalışanlarının gereksiz öğrenme denemelerini azaltmalarına imkân sağlamaktadır (Calantone ve ark., 2002; Lin, 2007).

Bilgi paylaşımının çalışanlar ve örgüt için faydalı olmasını ve firma yenilikçiliğine katkı sağlaması açısından bazı faktörlerin (bireysel, örgütsel ve teknolojik) oluşması gerekmektedir (Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017). Bu noktadan yola çıkılarak bilgi paylaşımı ve firma yenilikçiliği alanında literatür taramasına gidildiğinde çalışanların hem bireysel, hem örgütsel hem de teknoloji ortamda bilgi paylaşımını etkileyen faktörleri olduğu gözlenmiştir (Işık, 2016; Podrug ve ark., 2017; Işık; 2018). Bu faktörler buldukları ortamda bilgi paylaşımı yaratmak ve çalışanlar arasındaki bilgi paylaşımını desteklemeye yardımcı olmaktadır (Lin, 2007). Bu çalışmanın amacı; bilgi paylaşımının hangi faktörlerde etkili ve başarılı olduğunu ortaya çıkararak bilgi paylaşımının algılanan firma yenilikçiliğine nasıl destek verdiğini gösterme üzerine teknokentlerde araştırma yapmaktır. Ayrıca çalışmada elde edilen bulguların bilgi paylaşımı üzerine yapılacak olan diğer araştırmalara yol gösterici olması ve çalışmayı birçok açıdan faydalanılabilir hale getirmeyi sağlaması amaçlanmaktadır.

# BÖLÜM 1

## YENİLİKÇİLİK ve FİRMA YENİLİKÇİLİĞİ

### 1.1. Yenilikçilik Nedir?

Yenilikçilik kavramı; risk alarak, varolan çalışmalarını geliştirmek veya yeni fikirler üretmek için çalışmalara katkı sağlamak şeklinde tanımlanmaktadır (Seçkin ve Demirel, 2008:189). Yenilikçilik varolan kaynaklardan büyük ve farklı değerler elde ederek kısıtlı olan bilgiyi hayal gücü ile birleştirerek yeni fikirler üretmek ve bunları faydalı olabilecek ürünlere dönüştürmektir<sup>1</sup>. Ancak yenilikçilik anlayışında daha da önemli olan; geniş bir çerçeveden bütüne hakim olmayı becerip varolanın dışına çıkmayı da gerçekleştirebilmektir (Seçkin ve Demirel, 2008). Bu sayede yenilikçilik firmaların içerisine dahil edilmeye çalışılmaktadır. Yenilikçilik; değişim ve yaratıcılığın sürekli olarak ödüllendirilmesinden ve teşvik edilmesinden kaynaklı olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca yenilikçilik öğrenme, açık bilgi akışı ve risk almaya istekli olmayı dile getirmektedir (Bock ve ark., 2005). Bir başka ifadeyle yenilikçilik üzerinde durmak gerekirse; bireylerin yaratıcılıklarının ve buna bağlı olarak örgüt yaratıcılığının ortaya konmasıyla, karşılaşılan sorunlara yeni çözümler üretmek ya da varolan alternatif çözümleri farklı bakış açıları yansıtarak ve sunarak uygulayabilmektir (Yazıcı, 2000; Aktaran: Seçkin ve Demirel, 2008). Bu nedenle yenilikçi çalışma özelliğine sahip olan bireyler bu özelliğe sahip olmayan bireylere göre yaratıcı fikirleri paylaşmaya daha istekli olup firma yenilikçiliğine destek verme olanakları daha yüksek seviyede olmaktadır (Bock ve ark., 2005). Yenilikçiliğin firmalarda bu denli kabul görür hale gelmesinin sebebi; firmaların sadece AR-GE bölümlerine yatırım yapmaları değil, diğer bölümlere yapılacak olan yatırımlara da aynı oranda değer vermeleridir. Yani yenilikçilik sadece ürün geliştirip hizmetlerde düzeltmeye gitmek olarak kabul edilmemelidir.

Yenilikçilik; firmanın bütünüyle yeni iş performansları içerisine yönelmesi ve agresif potansiyelleriyle sahip olduğu teknolojiyi kullanarak değişim ve gelişimlerden yararlanması olarak düşünülmektedir (Wolpert, 2003). Böylece firmalar sahip oldukları birikimlerini yenilikçilik anlayışıyla bütünleştirdiği noktada rakiplerine göre bir adım önde kalıp rekabet avantajı elde ederek bulunduğu ortam içerisinde varlığını sürdürmeye devam etmektedir.

---

<sup>1</sup> [Businessdictionary.com/definition/innovation.html](http://Businessdictionary.com/definition/innovation.html); Erişim Tarihi:19-11-2019.

Başka bir açıklamayla ifade edilecek olsa yenilikçilik; daha önceden sağlanmış olan kaynak ve fırsatların ürün, hizmet, sistem, süreç ve benzeri basamaklar göz önünde bulundurularak kullanılmasıdır (Güleş ve Bülbül, 2004; Aktaran: Seçkin ve Demirel, 2008:192). Thompson'a göre ise (1965) yenilikçilik yeni olan fikirlerin, ürünlerin ve hizmetlerin nesiller boyu benimsenmesi ve hayata geçirilmesi olarak görülmektedir. West ve Farr'a göre de (1990) yenilikçilik tanımı; toplumun her yapısına fayda sağlayacak olan çalışmaların tasarlanıp uygun bir şekilde tanıtılması ve ortaya konması olarak dile getirilmektedir. Yenilikçilik, çevremizden edindiğimiz bilgilerin temelinde yer almaktadır (Drucker, 1998; Aktaran: Seçkin ve Demirel, 2008). Yani çevremizdekilerin paylaştığı bilgiler varolan bilgilerle bir araya geldiği noktada yeni ürünler, fikirler ve hizmetler kısaca yenilik üretme potansiyeli ortaya çıkmaktadır. Yeni fikirler ortaya koymak veya yenilik üretmek; firmalar için riskli olabildiği gibi aynı zamanda onların rakipleriyle rekabet avantajı elde edebilecek düzeye gelmelerine de destek olmaktadır. Bu nedenle yenilikçilik elimizin altında olan ve gelecekteki fırsatları keşfetmemize yardımcı olan bir araç olmaktadır (Podrug ve ark., 2017).

Yenilikçi yaklaşımlar olmadığı takdirde bilgi paylaşımı ve yönetim anlayışında ilerleme kaydetmek oldukça sıkıntılı bir durum teşkil etmektedir. Yenilikçilikte tercih edilen ürün talepleri ve sahip olunan yetkinlikler değişiklik gösterebileceği için rekabet gücü yüksek olan yatırımlarla yeni alanlar yaratılmaya çalışılmaktadır. Bu yüzden yenilikçilik; uzun süreli olarak devam eden gelişim süreçlerinde önemli rol oynamaktadır (Panigraph ve ark., 2016). Yenilikçilik; bilgi paylaşımının en üst seviyelerde sürdürülebilir kritik rekabet avantajı kaynakları sunduğu için beraberinde yönetebilme becerisinin de gelişmiş olması gerekmektedir (Panigraph ve ark., 2016: 2). Yani rakiplere karşı avantaj elde edip sürdürülebilir olmak hedefleniyorsa varolan kaynakları kullanabilmenin yanı sıra onları en iyi şekilde değerlendirebilmekte oldukça önem taşımaktadır. Çünkü bu şekilde yenilikçiliğin bir fayda sağladığı görülebilmekte; farklı fikir ve görüşler oluşturmak için yenilikçiliğin teşvik edici faktörlerden biri olduğu kabul edilmektedir (McLean, 2005). Stratejik yönetim literatüründe yenilikçilik değişen ve gelişen çevre içerisinde değer yaratan kritik öneme sahip bir araç olarak tanımlanmaktadır (Madhavan ve ark., 1998; Chen ve ark., 2009). Aynı zamanda yenilikçilik; büyümek, rekabet ortamında hayatta kalabilmek ve anlık olarak değil sürekli olarak varlığını hissettirmek için bir nevi zorunluluk halini almaktadır (Agarwal ve ark., 2017; Aryanto ve ark., 2015). Stratejik insan kaynakları yönetimi içerisinde daha önce yer alan ve kullanılan uygulamalar yeni uygulamalarla bir araya getirilerek yenilikçi bir bakış

açısı yaratılmaya çalışılmaktadır. Ancak bu yenilikçi bakış açısını ortaya atan durum ülkelere göre farklılıklar göstermektedir. En basit yoluyla dile getirecek olursak yenilikçi bakış açısı; farklı kültür ve özellikle farklı örgüt kültürü yapısına sahip çalışanların benimsedikleri fikirler doğrultusunda ortaya koydukları çalışmalarla mümkün olmaktadır (Agarwal ve ark., 2017). Yani yenilikçilik; yeni düşünce tarzını benimseyen örgüt çalışanlarının sahip olduğu örgüt kültürünü geliştirmesiyle mümkün olmaktadır. Bu yenilikçilik anlayışının oluşturulabilmesi için örgüt içerisinde bilgi paylaşımının olması gerekmektedir. Bilgi paylaşımı olduğu sürece örgütler sorunlarına varolan çözümlerin yanı sıra yeni ve farklı çözümler ekleyerek kendilerini geliştirmeyi hedeflemektedir.

## **1.2. Yenilikçilik Çeşitleri**

### **1.2.1. Bireysel Yenilikçilik**

Bireysel yenilikçilik bulunduğumuz sosyal iletişim alanı içerisinde ortaya atılan yeni fikirlerin hızlı bir şekilde benimsenmesi olarak dile getirilmektedir. Başka bir deyişle bireysel yenilikçilik üzerinde durmak gerekirse bireyin çevresinde oluşan yenilikleri diğer insanlardan daha hızlı kavrayabilmesi olarak da tanımlanmaktadır.<sup>2</sup> Aynı zamanda kişilerde bireysel yenilikçiliğin oluşabilmesi için en önemli unsurlardan biri her anlamda kullanılıp yenilik yaratabilecek bir fikrin ortaya çıkması ve bunun gerçekleşen bilgi paylaşımından yararlanılarak ortaya konulan emeğin bir ürünü olması gerekmektedir (Pelenk, 2017: 2). Bireysel anlamda yenilikçiliği etkileyen faktörlerin başında bireyin yaşı, arkadaş ortamı, yetiştiği aile ve çalıştığı iş ortamı gelir ve bu tür unsurlar büyük önem taşımaktadır. Bulduğu ortamlarda bir araya geldiği insanlarla sağladığı bilgi paylaşımı bireyin olaylara bakış açısını genişletmesini sağlayarak olayları farklı çerçeveden değerlendirmesine yardımcı olmaktadır. Böylece bireysel anlamda yaratıcılık kazanmış olan kişi kendini ortaya koyarak bireysel yenilikçilik anlamında her alanda katkı sağlayabilmektedir (Yeloğlu, 2007). Ayrıca bireysel yenilikçilik bireylerin sorgulayıcı (ithiyatlı ve temkinli olan ayrıca alınacak fikirler konusunda aceleci davranmayan) kişilik yapılarını benimsenmesine destek olmaktadır (Ünal, 2014). Bireysel yenilikçilik için bazı bireyler gerekli özelliklere sahipken bazı bireylerde de yenilikçiliğe engel teşkil eden faktörler (zaman, mekan, kaynak ve bireylerin buldukları

---

<sup>2</sup> <https://www.inovanadolu.com/sozluk/bireysel-yenilikcilik-3495>; Erişim Tarihi: 04-04-2020.

ortamda baskı altındaymış gibi hissetmeleri) bulunmaktadır (Yeloğlu, 2007; Adıgüzel, 2014; Aulawi, 2009; Lindsey, 2008: 1492).

Kişilerin bireysel performansına bağlı olan bireysel yenilikçilik; yenilikçiliği benimsemiş olan firmalar içerisinde sağlanan bilgi paylaşımıyla kişilerin yeni fikirleri öğrenebilmesi ve fikirlere kolay adapte olabilmesi sağlanmaktadır. Aynı zamanda bireysel yenilikçilik yeni fikirlerin üretilmesine yardımcı olduğu için bireyin gelişme isteğine meyilli olduğunu göstermektedir. Var olan iş hayatı koşullarının farklılaşma gösterdiği bir dönemde firma çalışanları tarafından değişikliklerin benimsenmesi bireyin kişisel performansında (risk almayı seven ve yeniliklere açık olan) meydana gelen değişikliği ortaya koymaktadır. Bu sayede firmanın yenilikçilik performansına da olumlu yönde katkı sağlanmaktadır. (Pelenk, 2017: 9-10). Bireysel yenilikçiliğin ortaya atıldığı durumda yapılan literatür taramasında bireysel yenilikçiliğin iki çeşit alt başlığı ortaya çıkmaktadır: Bilişsel ve duyuşsal yenilikçilik (Dobre, 2009: 22; Venkatraman, 1991: 5; Pelenk, 2017). Bilişsel düzeyde yenilikçilik anlayışına sahip bireyler problem çözme, karmaşıklık ve ekonomik riskle başa çıkabilme ve mantık yürüterek hareket edebilme yeteneklerini zihinsel aktiviteleriyle dinç tutabilecek deneyimler aramaya yönelmektedir. Duyuşsal düzeyde yenilikçilik anlayışına sahip bireyler ise yenilik yaparken risk almaya eğilimlidir ancak duygularına göre hareket ettikleri için ani kararlar vermekte ve onları her daim memnun edecek davranışları yapmaktadır. Bu iki yenilikçilik anlayışı birbirini tamamlayan kavramlar olduğu için bireysel yenilikçilik konusunda kişiler çoğu zaman iki yenilikçilik düzeyini de tercih etmektedir (Dobre, 2009; Venkatraman, 1991; Pelenk, 2017). Bireysel yenilikçilik konusunda bu iki alt başlığı birlikte benimsemiş olan çalışanlar firma düzeyinde karşılaştıkları sıkıntıları aralarında gerçekleştirdikleri bilgi paylaşımı sayesinde daha çabuk çözüme ulaştırarak bireysel anlamda firmaya katkı sağlayabilmektedir.

Bireysel yenilikçilik anlayışında bilgi paylaşımı içerisinde olmak bireysel anlamda yaratıcı olmayı ve beraberinde kritik düşünmeyi teşvik ettiği için firma adına yararlı olmaktadır (Aulawi, 2009: 2239). Aulawi'nin araştırmasına göre (2009), firma yenilikçiliğine katkı sağlamak adına bireysel anlamda yaratıcılığın bilgi paylaşımıyla desteklenmesi gerekmektedir. Bununla birlikte çalışan kesim üzerinde doğru yeteneklerin belirlenmesiyle bireysel yenilikçilik kapasitesi de ortaya çıkarılıp desteklenmiş olur. Böylece bireyler arası etkileşim oluşturulup bireylerin aynı anda düşünmeye teşvik edilmesi sağlanarak yenilikçilik

hızlandırılıp bu sürece destek olunmaktadır. Bu sayede bilgi paylaşmada istekli olan çalışan; bireyler arasındaki etkileşimi arttırarak bireysel yenilikçilik yeteneğine destek olmaktadır. Firma çalışanlarının bir takım performansı içerisinde engel olacak bir durumla karşılaşmadan fikirlerini rahatlıkla belirtebildikleri noktada yaratıcılıklarını da gösterip bireysel anlamda yenilikçilik davranışlarını ortaya koyarak firmaya fayda sağlayabilmektedir (Hu ve ark., 2009). Bu bağlamda Rogers'ın (1954) yaptığı araştırmada çalışanlar farklılıklarını ortaya koyarak rekabet ortamında rakiplerinin önüne geçmektedir.

Çalışanların rekabet ortamında hayatta kalabilmesi de düzenli olarak gerçekleştirdikleri düşünce akışının-yaratılan bilgi paylaşım düzeyinin-yaratıcılıklarına olumlu yönde etkisi olan davranış kültürüne bağlanmaktadır (Scott ve ark., 1994: 586; Rogers, 1954). Başka bir ifadeyle örgütsel düzeyde araştırılan bireysel yenilikçilik; yöneticilerin firma bünyesinde yaratıcılığa elverişli çalışanlar barındırarak onlar için çalışmaya elverişli ortamlar sağlamalarından ileri gelmektedir (Hu ve ark., 2009: 47; Prajogo ve Ahmed, 2006). Liebowitz (2002) yaptığı araştırma çerçevesinde Carderock (ABD Denizaltı Donanma Filosu) kültüründe yer alan Analitik Hiyerarşi Süreci'ni (AHP'yi=karar verme süreci) çalışanlar arasında bir karar verme süreci olarak uygulamaya koymaktadır. Çalışanların öznel yargılarına dayanan bu karar verme süreci analiz ve sentez yoluyla en uygun bilgi paylaşım sürecinin oluşturulmasına destek olmaktadır. İlk olarak sorunların tanımlanması adımıyla uygulamaya konulan bu yöntem üst seviyelerden alt seviyelere doğru düzgün bir bilgi akışının olmasını sağlamaktadır. İşletmenin tüm birimleri içerisinde devam ettirilen bu uygulama çalışanların kendini keşfederek bireysel anlamda yenilikçiliğini ortaya koymasına fırsat vermektedir. Bu çalışmanın bireysel anlamda firma yenilikçiliğine olumlu yönde katkı sağladığı görülmektedir (Liebowitz, 2002: 3-5).

### **1.2.2. Ürün ve Süreç Yenilikçiliği**

Ürün yenilikçiliği bir ürünün özelliklerinin değişmesinin yanı sıra kullanım kolaylığı sağladığı ve yaşam tarzına olumlu yönde etki ettiği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Yani herhangi bir ürünün geliştirilip yeniden piyasaya sürülmüş olması şeklinde de yorumlanabilmektedir. Örneğin; geliştirilen bir ürünün özelliklerinin kullanıcı dostu amaçlarına yönelik ve fonksiyonel olması ya da daha önceki sahip olduğu özelliklerin iyileştirilmesi ürün yenilikçiliğinin bir adımı olarak tanımlanmaktadır. Ürün yenilikçiliği eski bilgilerin bilgi paylaşımı vasıtasıyla var olan teknolojiyle yeniden düzenlenip

konumlandırılarak veya yeni bilgiler ışığında sıfırdan bir üretim yapılarak ortaya konulması şeklinde de dile getirilmektedir. Süreç yenilikçiliği ise üretim ve ürün teslimat süresinin geliştirilmesinin yanı sıra iyileştirilmesini de hedeflemektedir. Ürün olarak ekipman, yazılım anlamında ise teknik alt yapıyı geliştirmek süreç yenilikçiliği olarak nitelendirilmektedir. Bu yenilikçilik türü aynı zamanda hem üretim hem de teslimat maliyetlerini düşürmeyi amaçlarken bir taraftan kaliteyi arttırarak kullanım esnasında ürünlerden daha iyi sonuçlar elde edilebilmesini amaçlamaktadır. (Atahan, 2012: 11-12; Töre, 2017: 8).

Barras'ın araştırmasında (1989: 215) gelişmekte olan endüstri yapısı içerisinde büyük girişimciler süreç yenilikçiliğine daha çok önem verirken küçük girişimciler ürün yenilikçiliğini ön plana çıkarmaktadır. Ürün döngüsü konusu üzerinde duran Barras (1989: 217); bu noktada üreticilerin yeni malları endüstrilerin oluşumunda büyüme ve gelişme anlamında ilerleme olarak kaydedilmektedir. Böylece ürün yenilikçiliği anlamında radikal bir değişiklik olması durumunda süreç yenilikçiliğine doğru adım adım ilerleme söz konusu olmaktadır. Ürün yenilikçiliği noktasında var olan ürünleri geliştirmektense yeni ürünler üretmek ve bu noktada daha fazla ilerleme kaydetme amaçlamaktadır. Bu şekilde firmalar arası rekabette ürün farklılaşması ve performansa dayanmaktadır. Ürün yenilikçiliği aşamasında teknolojinin devreye konması ortaya farklı yapılarda ürün ve oluşumların çıkmasını sağlarken firma çalışanlarının istihdamını da arttırmaktadır. Ayrıca Barras'ın (1986: 162-163) üzerinde durduğu başka bir çalışmayı da incelemek gerekirse; firma içerisinde ortaya çıkan ve kabul gören yeni teknolojiyle yenilikçilik sürecini işleme koyabilmek için "ters ürün döngüsü" adı verilen bir oluşuma yönelmesi gerektiği söz konusu olmaktadır. Bu döngü firmaların hizmet verimliliğinin arttırılabilmesi için ürünlerin oluştukları süreç aşamasında iyileştirmeye giderken ürün kalitesini arttırmaya yönelik süreç yenilikçiliğine odaklanarak ürün yenilikçiliğini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Kısacası teknoloji gelişip yeni sektörler ortaya çıktıkça ürün yenilikçiliği de gelişerek varlığını sürdürmeye devam etmektedir. Gelişen teknoloji yardımıyla ortaya çıkan ürünleri somutlaştırmak için yaratılan sermaye Kuznets'in ürün döngüsü teorisiyle yeniden şekil almaktadır (Kuznets, 1953; Aktaran: Barras, 1986). Üç aşama olarak tanımlanan bu döngü; yeni endüstrilerin tanımlanmasıyla ortaya çıkan hızlı gelişmelere maliyeti yüksek olan esnek üretim yöntemleriyle yeni pazarlara adım atılarak büyüme noktasında rekabetçi bir alan sağlayıp ürün yelpazesini genişleterek süreç yenilikçiliğine destek vermek ve yeni geliştirdikleri ürünler sayesinde belli bir noktadan sonra piyasada standart bir ürün modeli yakalamaktır

(Barras, 1986: 162-163). Bu aşamalar sermaye genişlemesi oluşturarak ürün yenilikçiliğini ortaya koyduğu ve çalışan istihdamına destek verdiği için firmalar açısından değerlendirilmeye alınması önemli olmaktadır. Firmaları özellikle ürün ve süreç yenilikçiliği konusunda detaylı araştırma yapmaya teşvik eden bu çalışma incelenmesi ve üzerinde detaylı durulması gereken bir araştırma olarak literatürde yerini almaktadır.

### **1.2.3. Örgütsel Yenilikçilik**

Yenilikçilik devamlılık ve süreklilik arz eden; aynı zamanda firmanın müşterilerinin ihtiyaçlarına, isteklerine ve beğenilerine yönelik ürün ve hizmetler sunan, bunlar üzerinde yapılan çeşitli değişiklikler sonucu ortaya çıkan somut bir üründür (Demirel ve Seçkin, 2008). Firmalarda bu tür bir yenilik anlayışının ortaya çıkabilmesi için örgüt içerisinde yer alan çalışanların yanı sıra üst yönetimin ve firmadan satın aldığı ürün ve hizmet karşılığında geri bildirimde bulunan müşterilerin de destek olması gerekmektedir. Aryanto ve arkadaşlarının yaptığı çalışmaya göre (2015); yenilikçiliği ön plana çıkaran stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamalarının örgütlerin yenilikçilik performansı üzerinde olumlu etki yarattığını ortaya koymaktadır. Yani firmanın yenilikçilik kapasitesine etki eden stratejik insan kaynakları yönetimi uygulamaları aynı zamanda firmaların yenilikçilik performansına da dolaylı yoldan olumlu yönde etki etmektedir. Bunun yanı sıra firmaların yenilikçilik anlayışını benimseyebilmesi için örgüt kültürüne önem vermeleri gerekmektedir. Yenilikçiliğe açık bir örgüt kültürünü firmaların ortaya koyabilmesi için bilgi paylaşımı ön adım olmaktadır (Demirel ve Seçkin, 2008). Yenilikçilik; firma bünyesinde karşılaşılan sorunları ve zorlukları çözmeye yönelik olan süreç içerisinde ortaya konulan yeni ve taze fikirler olarak belirtilmektedir (Turgut ve ark., 2013).

Örgütlerin yenilikçiliğe yönelme ihtiyacı; çalışanların sorunlar ve zorluklar karşısında bilgi paylaşımı yoluna gitmesini, varolan fikirleri geliştirmelerini ve yeni fikirler üretmelerini teşvik etmesi olarak nitelendirilmektedir. Örgütsel yenilikçilik ve firma yenilikçiliği tanımı içerisinde ürün, süreç ve pazarlama yenilikçiliği, bireysel-davranışsal, stratejik ve teknolojik yenilikçilik kavramları yer almaktadır. Bu nedenle yapılan literatür taramalarından yola çıkılarak firma yenilikçiliği ve örgütsel yenilikçilik kavramları birbirinin yerine kullanılabilir (Eren ve Kılıç, 2013; Koç ve ark, 2018: 79-80; Onağ ve Tepeci, 2016: 55-56).

Değişen çevre koşullarına karşı uyum sağlamakta, sahip olduğu yenilik kabiliyeti ve başarılı performans gösteren yetenekli çalışanları sektöre kazandırmakta örgütsel yenilikçilik etkili olmaktadır (Calantone, 2002; Eren ve Kılıç, 2013; Koç ve ark., 2018; Onağ ve Tepeci, 2016). Stratejilerini rakiplerine karşı ayakta kalmak adına uygulayan, firmanın sahip olduğu kültürün yeni fikirlere ve yenilikçi olan her konuya açık olması örgütsel yenilikçiliği beraberinde getirmektedir (Lam, 2006; Hult ve Hurley, 1998; Aktaran: Demircioğlu, 2016: 1; Damanpour, 1991). Bu sayede firmalar buldukları sektörde rekabet avantajı elde edip başarılı olabilmektedir (Montes ve ark., 2004). Bu şekilde bir yenilikçilik anlayışı büyük oranda çalışanların uzmanlık ve değer yaratma süreçlerine katkı sağlayarak bilgi paylaşımına destek olduğu için çalışanların örgüte olan bağlılıklarını da doğru orantılı olarak arttırmaktadır (Youndt ve ark., 1996; Aktaran: Chen ve Huang, 2009). Örgütsel yenilikçilik; firmanın bulunduğu sektör içerisindeki ihtiyaçlarını karşılamak, yeni oluşan ihtiyaçlara cevap vermek ve teknolojik gelişmeleri rakiplerinden bir adım önde takip edebilmeyi sağlamaktadır.

Firmaların ticari hayatını devam ettirebilmesi için fikir üretirken yenilikçilik sürecini doğru yönetebilmeleri oldukça önemlidir. Bu sebepten çalışanlarını örgütlerinin bir parçası olarak düşünmeye devam etmeli ve örgütlerini yenilikçilik sürecine dahil etmeleri gerekmektedir (Aryanto ve ark., 2015). Kısaca var oldukları sektör içerisinde firmalar bu şekilde farkındalık yaratarak ekonomik ve sosyal anlamda başarı sağlamaktadır (De Meyer ve ark., 2005). Firmaların ekonomik ve sosyal anlamda sağladığı bu başarı; firma yenilikçiliğini ortaya koyarken aynı zamanda bilgi paylaşımıyla daha özgür davranmalarına yardımcı olmakta ve örgütlerin verimliliğini arttırmaktadır (Harvey ve ark., 1996; Daff, 2001; Aktaran: Çavuş ve Akgemci, 2008). Çalışanların firma tarafından yetkinlik ve yetenek olarak geliştirildiği ve güçlendiği durumda bireyler yaratıcılık olarak pozitif yönde etkilendiği için bu durum örgütsel yenilikçiliğe olumlu yönde katkı sağlamaktadır. Bu sayede çalışanlar farklı boyutlarda güçlendirildiği için her türlü bilgi paylaşımına yöneleceklerinden örgütsel yenilikçiliği desteklenmekte ve çalışanların yeterlilik boyutu gün yüzüne çıkmaktadır (Çavuş ve Akgemci, 2008).

Örgütsel yenilikçilik; firmaların ve çalışanların müşterilerle olan ilişkilerini, bireylerin çalışma performanslarını ve bilgi yönetimini oluşturan en önemli boyutlarından biri olan bilgi

paylaşımı konusunda nasıl bir yöntem izlediklerini ortaya koymaktadır.<sup>3</sup> Örgütsel yenilikçilik anlayışı işletmelerin içinde bulunduğu sektörde rekabet avantajını teşvik etmek ve örgüt içerisindeki çalışmaların gerçekleştirilebileceği yeni yapıların keşfedilmesi için bir adım olarak nitelendirilmektedir. Örgütsel anlamda yenilikçilik; firmaların sektörde yer alan rakiplerine karşı sadece rekabet avantajı elde etmelerini sağlamakla kalmaz ayrıca örgüt içerisindeki çalışanların performansını geliştirme noktasında da fayda sağlamaktadır (Jovita, 2019: 6). Bu tarz bir yenilikçilik; hareketli bir iş ortamı içerisinde oldukça kritik önem taşımaktadır. Çünkü dinamik iş ortamında önemli bir faktör olan bilgi paylaşımı arttığı sürece işletmelerin örgütsel yenilikçilik türünü benimsenmesi ve yanı sıra diğer yenilikçilik türlerini de kolaylıkla benimsemesi artmaktadır (Jovita, 2019). Yani bilgi paylaşımı örgütsel yenilikçilik kültürünün teşvik edilmesinde ve örgütlerde farklı yenilikçilik türlerinin ortaya çıkmasında araç ve amaç olarak kabul edilmektedir.

Abdi'nin yaptığı araştırmaya göre (2015) firmaların bilgi paylaşımı sayesinde örgütsel öğrenmeyi geliştirdikleri ve bu durum karşısında da örgütsel yenilikçiliğin arttığı görülmektedir. Yani bilgi paylaşımı örgütsel yenilikçilik üzerinde önemli rol oynamaktadır. Lin'de (2007) yaptığı çalışmanın sonucunda ortaya çıkan bulgularda örgütsel yenilikçiliğinin; yeni olan ürün, fikir, hizmet ve süreçlerin uygulanmasında bilgi paylaşımı ve boyutlarının etkili olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca bilgi paylaşım boyutları varlığının önemi vurgulanarak bilgi paylaşımıyla firma yenilikçiliği arasında bir ilişki olup olmadığı sorgulanmaktadır. Ek olarak firma yenilikçiliğinin geliştirilmesi için örgütlerin bilgi paylaşım kültürüne sahip olması ve bu kültürü benimsemiş olmaları gerekmektedir (Jantunen, 2005). Yanı sıra Podrug ve arkadaşlarının (2017) yaptığı çalışma doğrultusunda bilgi paylaşımı ve boyutlarının firma yenilikçiliği üzerine etkilerinin olduğu ve firma yenilikçiliğinin gelişmesinde bu boyutların önemli bir varlık olduğu görülmektedir.

Örgütlerde ne tür bir yenilikçilik anlayışı benimsenmiş olursa olsun; yenilik durumuyla yüzleşme olanağı çalışanlar tarafından hoş karşılanmadığı takdirde bireysel performans anlamında bir düşüş olması kaçınılmaz olmaktadır. Bireyin performansının düşüşe geçmesi durumunda işletme genel olarak bu olumsuzluktan etkilenmese bile bireyin görev aldığı bölüm içerisinde performans düşüklüğü söz konusu olabilmektedir. Bu nedenle

---

<sup>3</sup> <https://ezinearticles.com/?What-is-Organizational-Innovation?&id=1573028>; Erişim Tarihi:20-04-2020

yenilik anlamında örgütü uyumlu hale getirmeden önce çalışanları yenilikçilik konusunda bilgilendirmek daha mantıklı ve temel amaçlardan olmaktadır (Abdi, 2015: 153-155; Chen, 2009). İnsan kaynakları yönetimi; üst düzey yenilikçilik anlayışı ve sürdürülebilir rekabet avantajı için firmalar adına değer taşıyan unsur olarak literatürde yerini almaktadır. Stratejik insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel yenilikçilik performansı arasındaki ilişkiyi incelerken bilgi paylaşımının birleştirici rolü olduğu vurgulanmakta ve önem teşkil ettiği üzerinde durulmaktadır. Yani örgütsel yenilikçilik ile stratejik insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkiye bakıldığında bilgi yönetiminin önemli boyutlarından olan bilgi paylaşımı çalışan verimliliğine destek sağlayıp performansı arttırmaktadır (Chen; 2009: 107-108).

İşletme içerisinde firma yenilikçiliğinden söz edilmesi, ortaya çıkması, gelişmesi ve tartışılabilir olması için bilgi türleri içerisinde yer alan örtük bilginin çalışanlarla paylaşılması gerekmektedir. Çünkü örtük bilginin paylaşımı olmadan örgütsel yenilikçilik işletmeler adına kaynak olarak kabul görmemektedir (Alaei, 2012). Alaei (2012: 1137) göre, örgütlerde yenilikçiliğin benimsenmesi adına açık bilginin daha çok tercih edilmesi gerektiği üzerinde durmaktadır ancak açık bilginin sadece işletmenin izin verdiği kadar rakipleriyle paylaşılması gerektiğini de vurgulamaktadır. Çünkü bilgiler yapısal olarak her örgütün kendi iç işlerine ait veriler olduğu için gizliliklerinin iyi korunabilir olması önemli olmaktadır. Liao'nun yaptığı araştırmada (2008: 185) örgütsel yenilikçilikte bilginin yaratılıp paylaşılmasının önemli olduğunu ancak bunun için örgütsel öğrenmeyi geliştirmekle bireylerin öğrenmesinin gerekli olduğu vurgulanmaktadır. Çünkü bireylerin öğrenmesine öncelik veren örgütler karar verme süreci ve benzer konularda hızlı bir şekilde daha etkili ve verimli hareket edebilmektedir. Hem bireylerin hem de örgütlerin öğrenmesiyle üretim avantajını elinde tutan firmalar bu sayede örgütsel yeteneğini de geliştirerek rakiplerine karşı hayatta kalma avantajını elde etmektedirler (Alaei, 2012; Liao, 2008).

Damanpour'a göre farklı makalelerden elde ettiği araştırma sonuçları yeterli gelmediği ve tatmin edici bulgulara ulaşamadığı için örgütsel yenilikçiliğin alt kategorilerine ağırlık vererek ayırt edici olan bu örgütsel kategorilerin belirleyici ve aracı rolü üzerinde araştırmasını gerçekleştirip yaptığı değerlendirmeye bu alanda yol gösterici olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel yenilikçiliğin benimsenmesi için yeni fikirlerin ve davranışların üretilerek hem geliştirilmesi hem de uygulanması gerektiğini savunmaktadır. Bu şekilde

oluşturulan sistem ve süreç örgütsel anlamda çalışanların çevrelerinde meydana gelen değişikliklere daha hızlı adapte olmalarını sağlamaktadır. Böylece örgütsel yenilikçilik bir işletmenin her yönüyle gelişip değişmesine imkân sağlayan araç olmaktadır. Örgütün iç ve dış ortamlardaki değişikliklerine cevap vermesini sağlayan 13 farklı örgütsel belirleyici etkili bir şekilde yönetildiği takdirde işletmenin yeniliklere uyum göstermesi kaçınılmaz olmaktadır (1991: 556-559).

#### **1.2.4. Teknolojik Yenilikçilik**

Teknolojik yenilikçilik, yenilikçiliği yaratan ve benimseyen kurumlar içerisinde yeni teknik fikirlerin başarılı bir şekilde uygulamaya konması olarak adlandırılmaktadır.<sup>4</sup> Teknolojik yenilikçilik başka bir tanımla ifade edilecek olursa; yetenek veya bilgiye dayalı yeni fikir üretmek ve bu fikri hayata geçirmek aynı zamanda ortaya çıkan fikri yaygınlaştırarak uygulayabilir hale getirip yeni ürün ve hizmetleri pazara sunabilmek olarak da nitelendirilmektedir. Kısaca teknolojik yenilikçilik var olan yenilikçilik söyleminin bir parçası olarak adlandırılmaktadır (Vaughan, 2013: 8-9). Teknolojik yenilikçilik hem ürün ve hem de süreç yenilikçiliğini bir arada barındırmaktadır. Ürün ve sürecin sıfırdan ortaya çıkmasının yanı sıra var olan ürün (performans) ve süreçler (üretim ve dağıtım yönetim) üzerinde de değişiklik yapılarak geliştirilmesi de teknolojik yenilikçilik olarak adlandırılmaktadır.<sup>5</sup> Diaconu'da (2011: 133) teknolojik yenilikçiliği; ürün ve süreç yenilikçiliğinin birleşip bir bütün olması, yenilikçilik süreç ve uygulamasına dahil edilmesi olarak adlandırmaktadır. Bu sebepten teknolojik yenilikçilik performans özelliklerinin ortaya çıktığı aynı zamanda önemli ölçüde değişmiş olan ürün ve süreçlerle kendini kanıtlamaktadır.

Teknolojik yenilikçiliğin performans özelliğinden ortaya çıktığı ve önemli ölçüde ürün ve süreçlerin bir bütün olarak değişmesi şeklinde yorumlanmaktadır (OECD, (Frascati Manual), 2002). Değişen üretim süreçlerini ve iş modellerini ifade eden teknolojik yenilikçilik, bu alanlarda farklılaşma olduğu sürece işletmelerin bulunduğu çevreye uyum sağlama kapasitelerinin kolay olduğunu da belirtmektedir (OECD, 2002: 18-19). Çevre koşullarının iyileştirilmesine katkı sunan ve geliştirilen mekanizmaların kullanılmasına destek olan teknolojik yenilikçilik, mevcut ürün ve süreçlere getirilen değişiklikleri vurgulamanın yanı sıra yeni ürün ve süreçler yaratıp var olanı değiştirip tasarlamak ve

<sup>4</sup> <https://www.sciencedirect.com/topics/psychology/technological-innovation>; Erişim Tarihi: 25-04-2020

<sup>5</sup> <http://inomer.org/firmalara-yonelik-hizmetler/inovasyon/>; Erişim Tarihi: 26-04-2020

tanıtmakla firmalara yardımcı olmaktadır (Diaconu, 2011). Teknolojik yenilikçilik farklı disiplinler, farklı meslek geçmişleri ve farklı deneyimlere sahip olan kişilerle çalışma ortamında varlığını sürdürebilmektedir. Kişisel bilgilerin arttırılabilir ve deneyimlerin paylaşılabılır olması hem bilgi birikimine neden olmakta hem de teknolojik yenilikçiliğin gelişmesi anlamında katkı sağlamaktadır (Liu ve ark, 2012: 2074). Bu nedenle Liu ve ark. (2012: 2072), firma içerisinde yer alan bilginin çalışanlarla dengeli paylaşımı durumunda teknolojik yenilikçiliğin kendini gösterdiğini dile getirmektedir. Çünkü teknolojik yenilikçilik bir işletme için olmazsa olmaz bir parçası halindedir ve işletmelerin hem ekonomik hem de sosyal anlamda kalkınmalarına yardımcı olmakta önemli rolü bulunmaktadır.

Teknolojik yenilikçilik hem işletmenin hem de işletme çalışanlarının performansını etkilemektedir. Teknolojik yenilikçiliğin işletme ve çalışan performansı üzerindeki olumlu etkilerinin kolaylıkla gözlemlenebilmesi için iş modelinin sürekli geliştirilip düzenlenmesiyle işletmenin iş yapış tarzına destek verilmesi gerekmektedir (Baden-Fuller ve ark, 2013: 420). Firmaların gelişimi esnasında teknolojik yenilikçiliğe yön vermek için işletme içerisinde yer alan açık ve örtük bilgiden faydalanmak gerekmektedir. Bu yenilikçilik yeteneğinin geliştirilmesi ve firma çalışanları tarafından benimsenmesi için daha çok var olan örtük bilginin paylaşılması ve bu paylaşımın düzenli olarak iyileştirilmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir (Liu ve ark., 2012). Çünkü örtük bilgi teknolojik yenilikçiliğin en temel unsurlarındandır. Bu nedenle örtük bilgi mutlaka paylaşılmalı ve işletmeler bu bilgiyi paylaşmanın ve uygulanabilir hale getirmenin yollarını aramalıdır.

## BÖLÜM 2

### BİLGİ ve BİLGİ PAYLAŞIMI

#### 2.1. Bilgi Nedir?

Bilgi; duygu ve düşüncelerin kavramsal olarak ifade edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Constant'ın yaptığı araştırmaya göre (1994) bilgi bir kaynak olarak görülürken, iş hayatı içerisinde karşılaşılan sıkıntı ve sorunların kolay bir şekilde çözümlenebilmesi için ihtiyaç duyulan somut bir araç olarak da kabul edilmektedir. Uçak'a göre (2010) bilgiye ulaşmak bilimsel alanların ortaya çıkmasıyla daha çok önem kazanmıştır. Uçak (2010: 706) "Her bilim alanına göre yapılan bilgi tanımı değişiklik gösterirken; bilgi tanımının belli başlı birkaç özellekle sınırlı kalması, bu alanların içerisinde ortaya çıkan tanımların yanlışlığı değil; bilginin tanımının açıklayıcı ve sınırsız olması açısından ne şekilde yapılması gerektiğinin bilinmemesinden kaynaklanmaktadır" şeklinde bir yorumda bulunmuştur. Yani bilginin kavramsal tanımına her ne kadar değişmez gözüyle bakılsa da zaman içerisinde değişen şartlara göre bilginin tanımının da değişiklik göstermektedir.

Bilginin temelinde bireyin yaşantısı boyunca elde etmiş olduğu deneyimin ve uzmanlığın yanı sıra bilginin firmaların belgeleriyle sınırlı kalmadığı; rutin olan çalışmaların ve süreçlerin içerisinde de yer aldığı üzerinde durulmaktadır (Demirel ve Seçkin, 2008). Bilgide sınıflandırılmaya gidildiğinde kaynağına göre yapılan bilgi sınıflandırması yenilikçiliğe temel oluşturma noktasında ön plana çıkmaktadır (Barutçugil, 2002). Bilgi ve yenilikçilik bir arada düşünüldüğünde her iki alanda birbirinin ayrılmaz birer parçası olarak varlıklarını sürdürmektedir. Yani bilgi olmadan herhangi bir alanda yaratıcılık ortaya çıkarılıp yenilikçilik yapmak düşünülemeyeceği gibi yenilikçiliğin varolamayacağı noktada da bilginin varlığından söz edilmesi doğru bulunmamaktadır (Demirel ve Seçkin, 2008: 193-194). Yani herhangi bir alanda yenilikçi yaratımların ortaya çıkarılması düşünülyorsa; o alana ait varolan bilgiyi kullanmak ya da üretmek ön şart olmaktadır (Kermally, 2004).

## 2.2. Bilgi Türleri

İşletmenin çalışanlarına her anlamda destek vermesi için ve en önemlisi çalışanların işletme içerisindeki varlıklarını kanıtlamaları isteniyorsa bireyler her koşulda bilgi paylaşımına teşvik edilmelidir. Ancak bu durum gerçekleştirilirken işletme bünyesinde var olan en bilindik bilgi türlerinden (açık ve örtük bilgi) yararlanılması gerekmektedir. Bu iki bilgi türünden yararlandı ve bilgiler her koşulda paylaşıldığı takdirde bireylerin kendilerine olan özgüven ve çalışma motivasyonu arttığı gibi firmanın rakipleriyle başedebilme gücü de artış gösterebilir. Bu sayede firmanın yenilikçi olarak anlaşılması sağlanmaktadır (Atahan, 2012; Liu ve ark., 2012; Fayganoğlu, 2019).

### 2.2.1. Açık ve Örtük Bilgi

Açık bilgi kelime ve sayılar yardımıyla ifade edilip paylaşılabilmesinin yanı sıra bilimsel formül ve kodlanmış verilerle de bireyler arasında yaygın olarak kullanılmaktadır. Açık bilgi şekillerle ifade edilebileceği gibi işlenmesi hazır ve erişimi kolay olmaktadır (Atahan, 2012; Töre, 2017). Aynı zamanda açık bilgi sistematik kalıplara dayanması sebebiyle de bireyler arasında rahatlıkla iletililip paylaşılabilir (Fayganoğlu, 2019; 1069). Ronyang açık bilgiyi buzdağının görünen kısmı olarak adlandırırken örtük bilgiyi buzdağının altta kalan kısmı olarak tanımlamaktadır. Başka bir ifade şekliyle örtük bilgiye ağacı besleyen kökü benzetmesi yapılırken açık bilgiye ağaç meyvesi benzetmesi uygun görülmektedir (Liu, 2003; Aktaran: Liu ve ark., 2012: 2074).

Örtük bilgi gizli olan ve kolaylıkla ifade edilemeyen bilgi türü olmaktadır. Yani örtük bilgi kişiye veya firmanın kendine ait özel bilgileri olduğu için iletilmesi oldukça zor olmaktadır. Çalışanlar ve örgütler için bilgi paylaşımı türlerinde açık bilgidен daha fazla önem teşkil etmektedir. Bu tür bir bilgi firmaya ve çalışana ait bilgiler olduğu için özenle korunması gerekmektedir (Atahan, 2012; Töre, 2017). İşletmelerin rekabet ortamı içerisinde olduğu düşünüldüğünde örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi gerekmektedir. Yani firma içerisinde yer alan örtük bilginin hem firma çalışanları hem de diğer firmalarla -ancak firma bilgilerinin gerekli görülenlerinin- paylaşılmasının tercih edilmesi sağlanmaktadır (Aulawi, 2009; Chen, 2009).

İşletme içerisinde veya dışında bireyin sahip olduğu bilgiyle firmanın sahip olduğu bilginin bütünleştirilerek yeni bilgiler yaratılması teşvik edilmelidir (Alaei; 2012). Bu sayede bilgi paylaşımının artması ve firma yenilikçiliğine de katkı sağlanması ortaya çıkmaktadır. Bilgi paylaşımında önemli rol oynayan ve firma yenilikçiliği sürecine destek veren açık ve örtük bilgi risk ve maliyet girdilerini aza indirmeye yardımcı olmaktadır. Firmaların en önemli sermaye kaynağı olarak görülen örtük bilgi; firmalara büyük ölçüde rekabetçi avantaj sağlamakta, özellikle teknolojik yenilikçilik hususunda kendini göstermekte ve bu şekilde firmanın hayatta kalmasına destek olmaktadır (Fayganoğlu, 2019; Liebowitz, 2002; Wang, 2012). Ancak her durumda örtük bilginin işletme çalışanlarıyla paylaşılabilmesi için örgütün her anlamda bu tür bilgileri paylaşmaya zemin hazırlamış olması önemlidir.

Örtük ve açık bilgi kişinin edindiği tecrübe ve firmanın geçmişten bugüne çalışanlarından sağladığı deneyimle gelen bilgi türleri olduğu için her daim değerli olmaktadır. Çünkü örtük ve açık bilgi kişinin öğrenmesiyle birlikte örgütün de öğrenmesini kapsadığı yani “know-how”ı ortaya koyduğu ve stratejik bir kaynak olduğu için büyük önem taşımaktadır. Bu şekilde firma içerisinde var olan bilgilerin işletmeye yeni gelen çalışana kolaylıkla aktarılabilmesi gerekliliğinin yanı sıra bu tarz bilgi akışının sağlanmasıyla firma yenilikçi olmaya ve algılanmaya bir adım daha yaklaşmaktadır (Persson ve ark., 2003: 34; Rivera-Vazquez ve ark, 2009). Bu nedenle örtük ve açık bilgi firmanın ve çalışanın sahip olduğu olmazsa olmaz unsurları arasında yer almaktadır.

### **2.3. Bilgi Yönetimi**

Davenport'un tanımına göre (1994) bilgi yönetimi bilgiyi yakalama, dağıtma ve etkin kullanma olarak ifade edilmektedir (Aktaran: Koenig, 2018).<sup>6</sup> Başka bir ifadeye göreyse bilgi yönetimi; işletmenin bütün varlıklarını tanıma, yakalama, değerlendirme ve paylaşmak için desteklenen soyut bir unsur olarak tanımlanmaktadır. Yani bilgi yönetimi paylaşılacak olan bilginin gerekli belge, prosedür, politika, uzmanlık ve deneyimler sayesinde toplanarak ilgili yerlere aktarılması şeklinde yorumlanmaktadır (Aktaran: Koenig, 2018).<sup>7</sup> İşletme içerisinde ilgili birimlerden ilgili bilgilerin toplanarak korunmasına destek veren bilgi yönetimi, bu özelliğinden ötürü bir disiplin türü olarak da kabul edilmektedir (Koenig, 2018). Bilgi yönetimi firmanın ekonomisini gözetmek için çalışanların bilgilerini yakalamayı ve geliştirmeyi hedeflemektedir. Yani bilgi yönetimi örgüt içi iş yapış ve geliştirme

<sup>6</sup> [https://www.kmworld.com/About/What\\_is\\_Knowledge\\_Management](https://www.kmworld.com/About/What_is_Knowledge_Management); Erişim Tarihi: 30-04-2020

<sup>7</sup> [https://www.kmworld.com/About/What\\_is\\_Knowledge\\_Management](https://www.kmworld.com/About/What_is_Knowledge_Management); Erişim Tarihi: 30-04-2020

yöntemlerinin odak noktasında yer almakta ve bilgi alışverişini mümkün kılmaktadır. Bu nedenle bilgi yönetiminin alt başlıkları arasında yer alan bilgi paylaşım unsurundan faydalanılarak firma yenilikçilik anlayışına destek olunmaktadır (Hansen ve ark., 2005: 2; Chen ve ark., 2009).

Bilgi yönetiminin odağı firmaların diğer somut varlıklarının yönetilebileceği gibi örgütsel karar verici unsurlardan olan bilginin de yönetilebileceği kanısına varılmaktadır. Bu nedenle kurumsal bilginin üretilip aktarılması, dönüştürülmesi ve korunması firmalar için gerekli görülmektedir. Tüm bu noktalar göz önüne alınıp incelendiği zaman bilgi yönetiminin gerçekleşmesi için örgüt içerisinde ve dışında bilgi paylaşımının gerekli olduğu üzerinde durulmaktadır (Işık, 2016: 78 ; Hansen ve ark, 2005 ; Schultze ve ark., 2002: 218). Bu yüzden örgütlerin her bölümünün işleyişinin kapsamlı olarak ele alınması gerekmektedir. Bilgi yönetimi çalışanların bilgilerini gelişen teknolojiyle yöneterek aralarında kolaylıkla bilgi aktarımını sağlamaktadır. Bu sayede bilgi iletişim teknolojilerinin etkin kullanımı bilgi paylaşımının yaygınlaşmasına yardımcı olurken firmanın yenilikçi duruşuna ve anlayışına da destek olmaktadır (Lin, 2007).

Bilgi yönetimi örgüt içerisinde yararlı bilgiyi ortaya çıkarmakla kalmayıp artırma çabasına yardımcı olmaktadır. Örgütler içindeki yararlı bilgileri artırma çabası, çalışan ve müşteriler arası iletişimin teşvik edilmesi ve çalışanların öğrenmesine destek olunması bilgi yönetiminin en önemli unsurları arasında yer almaktadır (Koenig, 2011: 1; McInerney, 2002). Bu tanım; bilgi yönetiminin varlığını koruyarak organize edip çalışanlar arası ve çalışanlarla müşteriler arası bilgi paylaşımının gerekli olduğunu vurgulamaktadır. Bu sayede elde edilen geri bildirimlerle sorunlu olan ürün ve hizmetlerin gelişimi kolaylıkla çözümlenebilmektedir. Bilgi yönetimi proaktif olarak yönetilen bir örgütün önemli bileşenlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Günümüz iş dünyasında firmalar arası rekabet ortamının yaratılmasına ve rekabet avantajının elde edilmesine destek vermektedir Bu nedenle çalışanlar her an bilgi yönetiminin yararından haberdar edilmelidir (Ilango ve Giftson, 2014).

#### **2.4. Bilgi Paylaşımı**

Bilgi paylaşımı her alandan kişiyi bir araya getirmenin ve kişileri gerçek bilgiye ulaştırmanın en zahmetsiz yoludur. Bilgi paylaşımı kişilerin öğrenme eğilimlerine destek verdiği gibi; sahip olunan bilgiler doğrultusunda kişileri yenilik yapmaya yönlendirmektedir

(Öneren ve ark., 2016). Bock ve arkadaşlarının yaptığı araştırmada (2005: 91) bireylerin bilgi paylaşımı olgusuna yönelik tutumları olumlu olduğu noktada bilgiyi paylaşmaya yönelik olan istekleri de fazla olmaktadır şeklinde bir hipotez geliştirerek bunu gerekçeli bir kanıtla ortaya koymaktadır. Yani kişinin bilgiyi paylaşma isteğinin bireyin içinde oluşan bir niyete bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Bu durum çalışanlara bilgi paylaşımı sayesinde örgütün sorunları ve ihtiyaçlarıyla başedebilme noktasında destek olduğu gibi firmanın bulunduğu sektör içerisinde rekabet avantajı elde ederek verimli çalışma ortamları yaratmalarına da yardımcı olmaktadır (Reid, 2003; Lin, 2007). Yani bilgi paylaşımı ülkelerin ve firmaların gelişmişliğini etkilediği gibi kişilerin ve çalışanların fikirlerine önem vererek bireylerin kendilerini ve yenilikçiliğini de geliştirmesine destek vermektedir (Öneren ve ark., 2016). Nemli (2007: 74) bilgi paylaşımını; çalışanların ihtiyaç duydukları anda hızlı şekilde bilgiye ulaşabilmelerine yardımcı olan sistemler ve süreçler bütünü şeklinde tanımlamıştır. Demirel (2007: 101) ise bilgi paylaşımını; belli kurallar dahilinde varolan konuya ilişkin bilgiyi iletişim yoluyla çalışanlar arasında aktarmak olarak açıklamaktadır.

Bilgi paylaşımı için yenilikçi bir örgüt kültürü anlayışının benimsenmiş olması gerekmektedir (Demirel ve Seçkin, 2008). Yani yenilikçiliği ortaya koyabilmek için bilgi paylaşımı örgüt kültürünün ayrılmaz bir parçası olmaktadır. Ayrıca adalet, yenilikçilik ve bağlılıkla bağdaştırılan örgütsel iklim de ne kadar yüksek olursa bireylerin bilgiyi paylaşma isteği de o kadar büyük olmaktadır (Bock ve ark., 2015: 94). Örgüt içerisinde artan bilgi paylaşımı düzeyi yeni fikirlerin ve çözümlerin ortaya atılmasını güçlendirerek firma çalışanlarının psikolojisini düzeltmeye yardımcı olduğu gibi firmanın yenilikçi yapısının geliştirilip ilerlemesine katkı sağlamaktadır (Wang, 2012: 8900; Demirel ve Seçkin, 2008). Firma içerisinde varolan bilgi sınırsız ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu sınırsız ve karmaşık yapı ancak uygun bir ortam sağlandığı anda kendini gösterebilmektedir (Ipe, 2003). Bu kültür anlayışını benimsemiş olan firmalar bilgi paylaşımı seviyesine ulaşmış ve firma yenilikçiliği konusunda rekabet etme noktasında avantaj sağlayıp rakiplerinden bir adım daha önde olmayı başarabilmişlerdir (Ipe, 2003).

Firmalarda farklı seviye boyutlarında ve şekillerde bilgi paylaşımı söz konusu olmaktadır. Firmalarda çalışanları aracılığıyla ister birbirleri, ister müşterileri isterse de yöneticileri arasında bu iletişim gerçekleşmektedir (Demirel ve Yeniçeri, 2007: 10). Ancak bu noktada karıştırılmaması gereken bir yer vardır ki o da bilgi transferiyle bilgi paylaşımı arasındaki farktır. Her iki unsurda bilginin aktarılmasına yönelik bir amaç içermektedir. Ancak bilgi paylaşımında bilginin direkt olarak aktarılan kişiye ulaşması söz konusu iken

bilgi transferinde bu noktaya önem verilmemektedir (Yeniçeri ve Demirel, 2007). Bilgi paylaşımı; firma yenilikçiliğini destekleyerek çalışanların gereksiz konular hakkında bilgi sahibi olmalarının önüne geçilmesine katkı sağlamaktadır. Bu sayede firma yenilikçilik kapasitesi de olumlu yönde artış göstermektedir (Kim ve Lee, 2013; Lin, 2007).

Bilgi paylaşımı; çalışanların firmalarıyla ve kendi çalıştıkları alanlarla ilgili bilgilerini, fikirlerini, önerilerini ve uzmanlıklarını meslektaşları ve diğer çalışanlarla paylaşmaları olarak nitelendirilmektedir (Bartol ve Srivastava, 2002). Bilgi paylaşımı sayesinde bireysel olarak çalışanlar ve müşteriler arasında verimli bir çalışma ve bilgi aktarımı ortamı oluşmaktadır. Bu durum firmaların yenilikçi yapılaşmaya açık olduğunu göstermektedir. Böylece yenilikçi yapılaşmaya açık olan firma; verimliliğini arttırarak sürekli yenileşme hareketlerini desteklemeyi amaçlamaktadır (Kim ve Lee, 2013). Bilgi paylaşımının etkili bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için bazı boyutların oluşması ön şart olmaktadır. Bu boyutların başında çalışanların sahip olduğu bireysel faktörler gelmektedir. Bireysel faktörlerin yanı sıra örgütsel ve teknolojik faktörler de bilgi paylaşımının etkili olmasına imkân sağlamaktadır (Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017). Ayrıca çalışanların bilgi paylaşımında etkili olmaları için, bilgi paylaşma –kişinin kendi entelektüel sermayesini (insan kaynakları bakış açısından; çalışanların yeteneklerini, sahip olduğu bilgiyi ve davranışlarını ifade etmektedir ) başka bireylere aktarması ve iletmesi- ve bilgi toplama – bireyin meslektaşlarının kendi entelektüel sermayelerinin paylaşılmaya teşvik edilmesi- süreçleri oldukça önemlidir (Van Den Hooff ve Van Weenen, 2004).

## **2.5.Bilgi Paylaşımının Önemi**

Bireysel öğrenmeye destek verip örgütsel öğrenmenin gelişimine katkı sağlayan bilgi paylaşımı; örgütün yeni fikirler yaratmasına, her durumda çalışanlarının inisiyatif kullanarak karar vermelerine ve bu kararları dile getirebilmelerine imkân sağlayıp iş birliğine teşvik etmektedir (İlksen, 2009; Levett ve ark., 2000: 259). Çalışanların bilgiyi düzgün yöneterek problem çözmelerinde etkili olmalarına yardımcı olan bilgi paylaşımı; çalışan motivasyonunun yükselmesine katkı sağlarken firmanın iş yapış ortamında zaman ve bütçe konusunda tasarruf sağlamalarına da destek olmaktadır.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> <https://www.quandora.com/5-benefits-knowledge-sharing-organization/>; Erişim Tarihi: 04-05-2020

Hem çalışanların hem de bölümler arası iletişimin gelişmesine yardımcı olan bilgi paylaşımı; bilgiyi farklı alanlarda depolayarak tekrar kullanılmasını bu sayede işletme için hem etkin hem de etkili olabilecek hızlı kararlar alınmasını teşvik etmektedir.<sup>9</sup> Ayrıca örgütün sorunları karşısında kaliteli çözümlere ulaşmasını sağlayan bilgi paylaşımı yenilikçilik süreci içerisinde yer alan firmaların buldukları sektörde yenilikçilik yapmaya istekli ve her daim piyasayı takip eden işletmeler olarak algılanmalarına imkân vermektedir (Gelbard ve ark., 2013: 98).

Her alandan kişinin sosyal anlamda bir araya gelmesine olanak sağlayan bilgi paylaşımı algılanan firma yenilikçiliğine destek verme noktasında oldukça etkili bir görev üstlenmektedir. Bu sebeple firmanın üst kademeden alt kademeye tüm çalışanlarının bilgi paylaşımına destek vermeleri gerekmektedir. İşletmenin içinde ve dışında firma çalışanlarının sosyal etkileşimde bulunma çabaları sayesinde karşılaşılan sorunlara yönelik elde edilen geri bildirimlerin bilgi paylaşımı vasıtasıyla olgunlaşması sağlanmaktadır. Böyle bir çalışmaya teşvik edilen bireyler için ortaya koyulan ödüller birincil ölçüde motive edici olduğu için bilgi paylaşımı önemli olmaktadır (Bock, 2005: 94).

## **2.6. Bilgi Paylaşımı Boyutları**

Firma yenilikçiliğine katkı sağlayabilmesi açısından çalışanların bilgi paylaşımında bulunabilmesi için bazı faktörlerin oluşması gerekmektedir. Bilgi paylaşımına yardımcı olacak bu faktörleri bireysel (başkalarına yardım etmekten mutlu olmak ve bilgi öz yeterliliği), örgütsel (üst yönetim desteği ve örgütsel ödüller) ve teknolojik (bilgi ve iletişim teknolojileri) faktörler olarak sıralayabiliriz (Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017; Ocak, 2011; Riege, 2005; Demirel ve Seçkin, 2008; Connelly ve Kelloway, 2003).

### **2.6.1. Bireysel Faktörler**

Bu bölümde bireysel faktörleri; birine yardım etmekten zevk almak ve bilgi öz yeterliliği olarak iki ayrı başlık altında incelenme gereği duyulmuştur (Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017; Demirel ve Seçkin, 2008; Connelly ve Kelloway, 2003). İki başlık altında incelemeye alınan bireysel faktörler çalışanların bilgi paylaşımına ne kadar katkıda bulunduğunu ortaya koyarken aynı zamanda firma yenilikçiliğine de ne derece etkisi olduğunu göstermektedir.

---

<sup>9</sup> <https://www.quandora.com/5-benefits-knowledge-sharing-organization/>; Erişim Tarihi: 04-05-2020

## **i. Başkalarına Yardım Etmekten Mutlu Olmak**

Fedakârlık; başkalarına yardım etmekten zevk duymanın en önemli unsurlarından biridir. Çalışanlar bilgi paylaşımı konusunda fedakarlık gösterdikleri nokta içsel bir motivasyon yaşamaktadır. Bu sayede başkalarına yardım etmeyi tercih eden ve bu durumdan zevk alan firma çalışanı hem bilgi bağışlama hem de bilgi toplama konusunda istekli olmaktadır. Böylece çalışanları bilgi paylaşımına teşvik edip paylaştıkları bilgilerin firma yenilikçiliğine destek olduklarının farkına vardıkları durumda bilgi paylaşımının ne derece önemli olduğu görülmektedir (Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017; Demirel ve Seçkin, 2008). Bilgi paylaşımı esnasında yenilikçiliğin varolan bilgi yapısını değiştirerek birey ve grup üzerinde “Kar Topu” etkisi yaratmasına neden olduğuna inanılmaktadır.

“Kar Topu” etkisi bilgi paylaşımında bulunarak mutlu olan çalışanların sadece zayıf oldukları durumlarda değil, iyi oldukları durumlarda da bilgilerini paylaşarak doğru bilgiye ulaşmalarını desteklemektedir. Bu şekilde ortaya konulan bilginin varlığı firma yenilikçiliğinin de gelişmesine temel oluşturmaktadır. Kısaca çalışanlar meslektaşlarına ve başkalarına yardımcı olmaktan zevk aldığı durumlarda firmayı yenilikçi bir yapı içerisinde algılamaktadır (Demirel ve Seçkin, 2008). Lin’in yaptığı araştırmaya (2007) göre çalışanların meslektaşlarıyla bilgi paylaşımında bulunurken eğlendikleri durumda çalışanların yetkinliğinin arttığını dile getirmektedir. Bu sayede örgütsel düzeyde faydalı bilgiler elde ettiğine inanan çalışanlar güçlü motivasyon düzeyine sahip oldukları için firmanın içinde bulunduğu ortamı yenilikçi yapı olarak benimsemektedir. Ayrıca Podrug ve arkadaşlarının (2017) yaptığı çalışmadan elde ettikleri sonuca göre de bilgi paylaşırken mutlu olan çalışanların firmanın yenilikçi kabiliyetini geliştirmesine katkıda bulunduğunu göstermektedir.

## **ii. Bilgi Öz Yeterliliği**

Bilgi öz yeterliliği çalışanın kendine olan özgüveni olarak adlandırılmaktadır. Çalışan bilgi öz yeterliliği sayesinde kendine olan özgüvenini pekiştirerek meslektaşları ve başka çalışanlarla kolay bir şekilde bilgi paylaşımında bulunabilmektedir. Başka bir ifadeyle bilgi öz yeterliliği; çalışanların herhangi bir konu hakkında elde etmiş olduğu bilginin yeterli olduğuna inanarak bu bilgiyi yetenekleriyle bütünleştirerek kendi isteği ve meslektaşlarının istekleri doğrultusunda paylaşması olarak tanımlanmaktadır. Yani bilgi öz yeterliliği;

çalışanın sorunlarını kendi kendine çözebildiği gibi başka insanların sorunlarını çözmeye yardımcı olmalarını sağlamaktadır. Bu şekilde firma yenilikçiliğine katkıda bulunabileceklerine inanmaktadırlar (Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017; Demirel ve Seçkin, 2008).

Demirel ve Seçkin'e göre (2008) çalışanların sahip olduğu öz yeterlilik sayesinde paylaştıkça değeri artan bilgilerin firma başarısına ve devamlılığına katkı sağladığı ortaya konularak yenilikçi bir firma anlayışının algılanması söz konusu olmuştur. Bu sayede çalışanlar firmalarının yenilikçi bir yapıya sahip olduğu kanısına varmaktadır. Lin'in çalışması içerisinde de (2007) bilgi öz yeterliliğine sahip olan çalışanlar bilgiyi paylaşma ve toplama konusunda çalışma anlamında motivasyonları artış gösterdiği için firma yenilikçiliğine de olumlu yönde destek olmaktadır. Ancak Podrug ve arkadaşlarının çalışmasına göre ise (2017: 641) bilgi öz yeterliliği çalışanların firmalarını yenilikçi olarak algılama konusunda hiçbir etkisi olmadığını göstermektedir. Bunun nedeni olarak paylaşılan bilgilerin firma için güven seviyesini düşüreceği ve bilgi paylaşımına teşvik edilmemeleri kanısına varılmasından kaynaklanmaktadır.

## **2.6.2. Örgütsel Faktörler**

Bu bölümde örgütsel faktörler; üst yönetim desteği ve örgütsel ödüller olarak iki ayrı başlık altında incelenme gereği duyulmuştur (Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017; Demirel ve Seçkin, 2008; Connelly ve Kelloway, 2003). İki başlık altında incelemeye alınan örgütsel faktörler çalışanların bilgi paylaşımına ne kadar katkıda bulunduğunu ortaya koyarken aynı zamanda firma yenilikçiliğine de ne derece etkisi olduğunu göstermektedir.

### **i. Üst Yönetim Desteği**

Üst yönetim desteği bilgi paylaşımı sürecinde örgütsel faktörlerin en tepe noktasında yer almaktadır. Yani üst yönetim desteği örgütsel alanda bilgiyi çalışanlara dağıtma konusunda potansiyeli olan bir güç olarak görülmektedir (Lin, 2007; Connelly ve Kelloway, 2003). Bilgi kişiler için her daim kendini ifade etme yeteneğini ortaya koymasını sağlayan bir güçtür ve bu sebepten ötürü sahip olunan bilgiyi başka kişilerle paylaşmama isteği oldukça normal karşılanmaktadır. Ancak bireyin yenilikçilik yeteneğini geliştirme isteği bilgi paylaşımına üst yönetimin destek vermesi ve bireyin teşvik edilmesiyle mümkün olmaktadır (Aulawi, 2009). Bilgi paylaşım sürecine destek olan üst yönetim firma yenilikçiliğini teşvik etme noktasında çalışanlara imkân sağlamaktadır. Bilgi paylaşımının yenilikçiliğe etki ettiği

noktada üst düzey yöneticilerin etkisi öncelikli hedef olduğu gibi firmaların hayatta kalması için de bilgi paylaşımı oldukça önemlidir (Lin ve Lee, 2004; Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017; MacNeil, 2004) Üst yönetim çalışanları bilgi paylaşımına teşvik ettiği gibi çalışanların bilgi paylaşım kanallarını da zenginleştirmektedir (Demirel ve Seçkin, 2008; Yeniçeri ve Demirel, 2007).

Risk almaktan kaçınmayan, yenilikçi olan girişimlerin maddi ve manevi olarak desteklenmesini sağlayan üst yönetim; çalışanlarını bilgi paylaşımı doğrultusunda yeni fikirler üretmeye, varolan fikirlerini açıkça dile getirmeye ve bilgi paylaşma isteğini teşvik etmeye yönelmektedir (Lin, 2007). Bu sayede çok yönlü bir bilgi akışı sağlandığı için çalışanlar farklı fikir ve görüşleri bilgi havuzlarında biriktireceğinden hem bilgi paylaşma hem de bilgi toplama konusunda yenilikçi firma anlayışı benimsenmektedir (Yeniçeri ve Demirel, 2007; Podrug ve ark., 2017). Yani firmalarda üst yönetim desteği arttırıldıkça bilgi paylaşma ve toplamanın artacağı gibi, bu durum algılanan firma yenilikçiliğine de olumlu yönde etki etmektedir (Işık, 2018).

## ii. Örgütsel Ödüller

Örgütsel ödüller; çalışan davranışlarının firmanın hangi değerleriyle ve nasıl şekilleneceği konusunda etkili bir araç olmaktadır (Cabrera and Bonache, 1999). Terfi ve iş güvenliği gibi parasal olmayan örgütsel ödüllerden maaş ve ikramiye gibi parasal olan örgütsel ödüllere kadar bilgi paylaşımını teşvik eden unsurlar değişiklik göstermektedir (Lin, 2007; Davenport ve Prusak; 1998; Podrug ve ark., 2017). Ayrıca örgütsel ödüller çalışanların davranışlarının nasıl şekilleneceği hususunda da belirleyici olmaktadır (Hansen ve ark., 2005; Podrug ve ark., 2017).

Işık'ın yapmış olduğu çalışmada (2018) örgütsel ödüllerin varlığının artmasıyla bilgi paylaşma ve toplama faktörleri de artış göstermektedir. Bu bilgi paylaşımı boyutları doğrultusunda çalışanlar tarafından algılanan firma yenilikçiliği olumlu sonuç vermektedir. Ancak Lin'in çalışması (2007) incelendiği takdirde örgütsel ödüllerin bilgi paylaşma ve toplama hususu üzerinde etki göstermediği ortaya çıkmaktadır. Örgütsel ödüller çalışanların buldukları ortama geçici olarak uyum sağladıklarını gösterdiği için firma yenilikçiliğine etkisi olmamaktadır. Aynı şekilde Podrug ve arkadaşlarının (2017) yaptığı çalışma üzerinde de örgütsel ödüllerin bilgi paylaşımını dolayısıyla algılanan firma yenilikçiliğini teşvik etmediği görülmektedir.

### 2.6.3. Teknolojik Faktörler

Bu bölüm içerisinde teknolojik faktör olarak bilgi ve iletişim teknolojisi ele alınmıştır. Bilgiyi dönüştürme ve kullanma yeteneği teknoloji sayesinde daha hızlı ve etkili olduğu için firma yenilikçiliğine katkı sağlamaktadır (Lin, 2007; Podrug ve ark., 2017; Demirel ve Seçkin, 2008; Connelly ve Kelloway, 2003). Bu başlık altında incelemeye alınan teknolojik faktör, çalışanların bilgi paylaşımına ne kadar katkıda bulunduğunu ortaya koyarken aynı zamanda firma yenilikçiliğine de ne derece etkisi olduğunu göstermektedir.

#### i. Bilgi ve İletişim Teknolojileri

Bilgiye hem örgüt içinden hem de örgüt dışından ulaşabilmek için teknolojik faktörler oldukça etkili ve önemlidir (Işık, 2018). Örgütün sahip olduğu yeniliçilik düzeyi; bilgiyi dönüştürme ve kullanma durumunda etkili olduğu gibi çalışanların hızlı bir şekilde problem çözme kabiliyetini geliştireceği için yeni sorunlara yeni çözümler bulma konusunda da oldukça etkilidir (Liebowitz, 2002; Lin, 2007; Lin, 2006). Çalışanların kendi akıl yoluyla erişemeyeceği bilgileri elektronik ortamda veri tabanı içerisinde depolayarak bilgi alanına erişimi kolaylaştırmaktadır. Bu sayede bilgi paylaşımı kolay, hızlı, etkili ve verimli olmaktadır (Lin, 2007; Podrug ve ark. 2017). Daha önce yapılmış olan birçok çalışma teknolojinin bilgi paylaşım sürecini hızlandırdığını ve kolaylaştırdığını göstermektedir. Bilgi paylaşımında teknoloji kullanımının önemli bir faktör olması; kendi varlığının bilgi paylaşımına imkân sağlamasından kaynaklanmaktadır (Podrug, 2017). Yani teknoloji olduğu sürece bilgi paylaşımı daha olumlu sonuçlar vermektedir.

Bilgi ve iletişim teknolojileri bilgi toplama konusunda pozitif yönlü bir etki elde ederek algılanan firma yenilikçiliğine olumlu yönde katkı sağlamaktadır. Ancak bilgi paylaşma konusunda bilgi ve iletişim teknolojilerinin algılanan firma yenilikçiliğine hiçbir etkisi olmamaktadır (Lin, 2007). Bunun nedeni firma çalışanlarının bilgiyi kendi kişisel avantajları için kullanmaya eğilim göstermeleri olarak adlandırılmaktadır (Syed-Ikhsan ve ark, 2004). Sadece bilgi ve iletişim teknolojileri üzerine yatırım yapmak bilgiyi paylaşmayı çok kolay bir şekilde sağlamamaktadır. Çünkü bilgiye erişim sağlandığı noktada bu durum bilgiyi kullanma ya da uygulama olarak düşünülmemelidir. Yani bilgi paylaşımında algılanan firma yenilikçiliğine etki eden nokta; bilgiyi toplama ve saklama basamağı olmaktadır (Lin, 2007).

## BÖLÜM 3

### BİLGİ PAYLAŞIMI ve FİRMA YENİLİKÇİLİĞİ

#### 3.1. Bilgi Paylaşımı ve Firma Yenilikçiliği İlişkisi

Bilgi paylaşımı ve firma yenilikçiliği üzerine yapılan literatür taramaları sonucunda farklı araştırmalarda bilgi paylaşımının firma yenilikçiliğine katkıda bulunduğu ve çalışanları birey, örgüt ve teknoloji düzeyinde etkilediği gözlemlenmiştir. Literatür taraması sonucunda bazı araştırmalar sadece işletme içi koşulların geliştirildiğinde bilgi paylaşımında etkili olduğunu dile getirmektedir (Scott ve ark., 1994; Yeniçeri ve ark., 2007; Işık, 2016). Bazı araştırmalar ise işletme içerisinde ve dışında bilgi paylaşımı yaratılıp çalışanlar arasındaki bilgi paylaşım bağıını güçlendirmeyi hedeflemektedir. Aynı zamanda firmanın rekabetçi ortamda ayakta kalmasını sağlamak için farklı bilgi paylaşım boyutlarının varlığıyla da firma yenilikçiliğine destek olduğu üzerinde durulmaktadır (Liebowitz; 2002; Lin, 2007; Demirel ve Seçkin, 2008; Podrug ve ark, 2017; Işık; 2018). Aşağıdaki tabloda hangi çalışmalar içerisinde bilgi paylaşım boyutlarının firma yenilikçiliğine etki ettiği listelenmektedir.

**Tablo 1. Bilgi Paylaşımı ve Firma Yenilikçiliği İlişkisi**

<b>Çalışma Sahibi</b>	<b>Yılı</b>	<b>Çalışma Konusu</b>
<b>Scott ve ark.</b>	<b>1994</b>	Takım çalışması, teknoloji kullanımı, çalışanların ve örgüt içi koşulların iyileştirilerek bireysel yaratıcılığın geliştirilmesi ve örgütsel yenilikçiliğin artması
<b>Garvin</b>	<b>1999</b>	Öğrenen örgütler sayesinde açığa çıkan bilgi paylaşım kavramının yenilikçi bir bakış açısı yaratarak rekabet ortamı oluşturması
<b>Dyer ve Nobeoka</b>	<b>2000</b>	Bilgi çeşitliliğiyle güvenilir ve sağlam iletişim ağı üretilip öğrenme yeteneğini ortaya koyarak firma yenilikçiliğine destek sağlayıp rakip firmaların önüne geçmesi
<b>Liebowitz</b>	<b>2002</b>	Analitik karar verme süreci ile çalışanların öznel bilgilerinin açığa çıkması sayesinde bilgi paylaşımıyla firma yenilikçiliğine katkı sağlaması
<b>Ipe</b>	<b>2003</b>	Bireyler arasındaki güç dengesinin sağlanması için bilgi paylaşım ortamının yaratılması ve kullanılmasıyla elverişli bir ortam oluşturulup örgütsel yenilikçiliğin artırılması
<b>Kermally</b>	<b>2004</b>	Bilgi olmadan yenilikçilik ve yenilikçilik olmadan bilginin olmayacağı; Yenilikçiliğe destek olmak adına bilgi üretiminin ön koşul olması
<b>Lin</b>	<b>2007</b>	Çalışan eğitimiyle bilgi paylaşımının ve toplumun sosyal ve insan etkileşimine katkı sağlayarak firma yenilikçiliğine destek olması
<b>Demirel</b>	<b>2007</b>	Çalışan ve yöneticinin bilgiye olan bakış açısının değişerek bilgi paylaşımının artmasıyla firma yenilikçilik performansı üzerinde olumlu etki yaratılması
<b>Yeniçeri ve ark.</b>	<b>2007</b>	İşletme içi fiziki ve beşeri koşulların geliştirilip iyileştirildiği takdirde bilgi paylaşımının yaygınlaşması ve örgütsel yenilikçilik performansının artmasına zemin hazırlanması
<b>Demirel ve Seçkin</b>	<b>2008</b>	Bilgi paylaşımının örgüt kültürünü şekillendirerek firma yenilikçiliğine destek vermesi

**Tablo 1 devamı. Bilgi Paylaşımı ve Firma Yenilikçiliği İlişkisi**

<b>Çalışma Sahibi</b>	<b>Yılı</b>	<b>Çalışma Konusu</b>
<b>Atahan</b>	<b>2012</b>	Bilginin kavramsal olarak anlaşılmasında farklılıklar olmasına rağmen bilgi paylaşımının motive edilmesi ve tüm birimlere yayılarak örgütsel yenilikçiliğin artırılması
<b>Çapraz ve ark.</b>	<b>2014</b>	Bireylerin hem iç motivasyon hem dış motivasyon sayesinde analitik düşünce yöntemini geliştirerek bilgi paylaşımında bulunması ve firma yenilikçiliğine katkı sağlaması
<b>Öneren va ark.</b>	<b>2016</b>	Bilgi paylaşımının çalışanlar arasındaki iletişimi etkileyerek iş yapış şekillerini değiştirmesi ve örgütsel yenilikçiliğe katkı sağlaması
<b>Işık, C. ve ark.</b>	<b>2016</b>	İşletmede geleneksel yöntemlerin bir kenara bırakılarak bilginin kurallı ve sistematik bir şekilde çalışanlarla paylaşılması ve örgütsel yenilikçilik performansının artması
<b>Podrug ve ark.</b>	<b>2017</b>	Çalışanların eğlenerek içsel motivasyonlarını geliştirmesine imkân sağlayacak bilgi paylaşım ortamlarının yaratılmasıyla örgütsel yenilikçiliğin artması
<b>HBR Yazarları</b>	<b>2017</b>	Başarılı olan liderlerin çalışanlarını her koşulda desteklemesiyle örgüt performansının artırılması ve bu sayede bilgi paylaşımıyla firma yenilikçilik ilişkisinin ortaya çıkması
<b>Işık, M.</b>	<b>2018</b>	Bilgi paylaşımı sayesinde çalışanların iş yapış şekillerinde çeşitliliğe gidilerek farklı alanlara yönelmesi ve örgütsel yenilikçilik performansının artması
<b>Atakay</b>	<b>2019</b>	Örgüt içerisinde bilgi paylaşımını arttırmaya yönelik çalışılması ve çalışanların bu sayede motive olarak firma yenilikçiliğine katkı sağlaması
<b>Derin</b>	<b>2019</b>	Sosyal etkileşim aracı olan bilginin bulunması, ortaya çıkması ve paylaşılmasıyla firmanın amaçlarına ulaşması ve yenilikçilik performansının artmasına yarar sağlanması
<b>Gezer</b>	<b>2019</b>	Üst yönetimin çalışanlara karşı desteğini arttırması ve bu sayede bireylerin kendilerini değerli görüp yeni fikirler üreterek bilgi paylaşımıyla firma yenilikçiliğine destek olması

Liebowitz yaptığı araştırmada; analitik karar verme sürecinden faydalanarak çalışanların bilgi paylaşım sürecine destek olduğunu ortaya koymaktadır. Firma çalışanlarının sahip olduğu öznel bilgiler bilgi paylaşımı sayesinde açığa çıkararak kişinin kendini keşfedebilmesi ve kendine olan özgüveninin oluşmasını sağlamaktadır. Böylece bireysel anlamda yenilikçilik ön plana çıktığı için firma yenilikçiliğine olumlu yönde destek vermektedir (2002: 3-5). Lin'nin araştırmasında (2007) bilgi paylaşım boyutlarının iki ana basamaklarından olan bilgi bağışı ve toplama istekliliğinin firma yenilikçilik kapasitesini geliştirdiğı vurgulanmaktadır. Bilginin sosyal ve insan etkileşimi olduğunu dile getiren Lin, yeni fikirlerin ortaya çıkması için çalışan eğitiminin gerekliliğı ve teşvik edilmesi üzerinde durmaktadır. Eğitim sayesinde bilgi içeride ve dışarıda firma çalışanlara kolaylıkla ulaştırılarak yeni girişimlerin üretilmesiyle firma yenilikçiliğine destek verilmektedir (2007: 325-326). Kermally (2004: 105) bilgi ve yenilikçilik arasında var olan ilişkiyi birbirini tamamlayıcı iki unsur olarak görmektedir. Bilgi olmadan yenilik; yenilik olmadan da bilginin var olmasının düşünülmemesi gerektiğine kanaat getiren bir yorum ortaya koymuştur. Yani firma çalışanlarının yenilikçiliğe katkıda bulunabilmesi için bilgi üretimini ana basamak olarak kabul etmektedir (Demirel ve Seçkin, 2008: 194).

Paylaşıldıkça değerinin arttığını gösteren bilgi; hem işletmeler hem de çalışanlar açısından bulunduğı sektör içerisinde öğrenen örgüt kavramının oluştuğunu göstermektedir (Öneren, 2008; Demirel ve Seçkin, 2008). Firmalarda kalıcı süre ile çalışan bireyler olduğu gibi geçici süre ile çalışan bireyler de görev almaktadır. Geçici süre ile çalışan bireylerin yerine yenisinin gelmesi durumunda çalışma ortamına adapte olunabilmesi için bireyin öğrenmesinin gerekli olduğu gibi firmanında içinde bulunduğı sektöre ayak uydurup hayatta kalabilmesi için öğrenmesi gerekmektedir. Bu öğrenme sadece açık bilginin kullanılmasıyla değil aynı zamanda örtük bilginin açığa çıkararak kullanılmaya teşvik edilmesiyle ilişkili olmaktadır. Bu sayede bilgi paylaşımı kavramı ortaya çıkmaktadır. Öğrenen örgüt yapısıyla açığa çıkan bilgi paylaşım kavramı firmanın yenilikçi bakış açısı yaratması ve rakipleriyle rekabet edebilme noktasında destek olmaktadır (Garvin, 1999: 52; Aktaran: Demirel ve Seçkin, 2008; Koçel, 2018: 400; Öneren, 2008).

Dyer ve Nobeoka'nın Toyota firmasının bilgi paylaşım hususunda rakip firmalardan daha üstün olup firma yenilikçiliğine katkı sağlayabilmeleri adına bir araştırma yapmışlardır.

Bu araştırmayla rekabet avantajı yaratan öğrenme yeteneğini ön plana çıkararak Toyota firmasının sınırlarının ötesine açılmasına destek vermeyi amaçlamıştır. Firmanın sahip olduğu bilgi çeşitliliğini güvenilir ve sağlam iletişim ağı ile yeni fikirler oluşturmakta kullanarak sahip olduğu bilgi ağını tedarikçi firmalarıyla paylaşmasına yardımcı olmuştur. Bu sayede firmanın bilgi paylaşım süreçlerini etkin bir şekilde oluşturması ve kullanmasının yanı sıra yönetme yeteneğini ortaya koyarak tedarikçilerinin firmaya olumlu yönde katkı sağladıklarını dile getirmiştir (2000: 364-365). Firmanın yenilikçilik anlayışında başarıya ulaşabilmesi ve hedeflerini gerçekteştirme noktasına bir adım daha yaklaşabilmesi için çalışanların sahip olduğu bilgi birikimini paylaşması gerekmektedir. Bu yüzden örgüt içerisinde bilgi paylaşımını arttırmaya yönelik ve çalışanları bu konuda motive edecek uygulamalar üst yönetim, meslektaşlar ve müşteriler tarafından ortaya konmaktadır. Bilgi paylaşımı sayesinde farklı fikirler gün yüzüne çıktığı için firma yenilikçiliğine olumlu yönde katkı sağlanmaktadır (Atakay, 2019: 39).

Harvard Business Review dergisinin yazarlarının ele aldığı yöneticinin el kitabında (2017) firmada başarılı bir lider pozisyonunda yer almak için çalışanların her koşulda desteklenmesi -çalışanların iş yapış şekilleri, örgüt için yararlı bireyler olmaları, çalışanların fikirlerini sunmaları için her koşulda dinlenilmesi ve benzeri- gerektiği vurgulanmaktadır. Bu sayede ilerleyen zaman dilimi içerisinde çalışanlar işlerinde uzmanlaşmak için fırsat bulabilirken aynı zamanda ilgi duydukları bölümlerin işlerine de yönelebilmek için fırsat bulmaktadır. Bu yüzden gerekli görüldükçe yöneticilerin çalışanlarını yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya bilgi paylaşımına teşvik etmeleri söz konusu olmaktadır. Bu durum çalışanların motivasyonuna olumlu yönde katkı sağladığı için örgüt performansına ve dolaylı olarak firma yenilikçiliğine de etki etmektedir (Aktaran: Atakay, 2019: 40).

Demirel'in (2007) bir banka üzerine yaptığı çalışmasında bilgi paylaşımının firma performansını arttırarak yenilikçilik üzerinde pozitif yönlü ve olumlu olarak etkili olduğunu kanıtlamaktadır. Çalışanların ve yöneticilerin bilgiye olan bakış açısının değişmesiyle gelişen bilgi paylaşım düzeyleri de firma performansı üzerinde olumlu etki yaratmaktadır. Çalışan, bilgi paylaşımı için kendi içinden gelen güdüyle tetiklendiği gibi daha çok dış çevresinden gelen güdülerle de tetiklenmektedir. Bu durum; firma içerisinde ve dışında karşılaşılan karmaşık sorunlara daha kolay çözümler üretilmesi, yeni fikirler ortaya atılarak analitik düşünme

yönteminin geliştirilmesi, çalışma koşullarının ve müşteri memnuniyetinin iyileştirilmesine yönelik gelişmelerin gerçekleştirilmesini daha kolay ve etkili kılmaktadır. Böylece her koşulda bilgi paylaşımına teşvik edilen çalışanlar firma yenilikçiliğine pozitif ve olumlu yönde katkı sağlamaktadır (Çapraz ve ark., 2014; Derin, 2019: 32).

Gezer'in gıda sektöründe yaptığı çalışmasında (2019) çalışanların motivasyon düzeylerinin bilgi paylaşımı ve firma yenilikçilik performansına olumlu yönde etki ettiğinin üzerinde durmaktadır. Bu araştırma; çalışanların bilgi paylaşımını ortaya koyarken aynı zamanda onların belli sorunlarla (bireysel ve yönetsel) karşılaştıklarını dile getirmektedir. Eğer bilgi paylaşımında üst yönetim desteği arttırılırsa ve çalışma ortamları içerisinde fikirlerini rahatça dile getirebilirlerse çalışan verimliliğinin arttığının da gözlemlendiği belirtilmektedir. Yani bilgi paylaşımında bulunulurken çalışanların özgür kılındıkları ve meslektaşları özellikle üst yönetim tarafından değerli oldukları hissettirildiği noktada ürettikleri yeni fikirlerle; bu fikirlerin gerekli görüldüğü durumlarda ilgili kişilerle paylaşıldığı takdirde firma yenilikçiliğine daha fazla katkıda bulunulduğu vurgulanmaktadır.

Işık (2016); Karadeniz Bölgesi'nde turizm sektörü üzerinde yaptığı araştırmada bilgi paylaşımı ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi irdelemektedir. Genel anlamda yaptığı araştırma içerisinde bilgi paylaşım boyutlarının iş davranışlarını etkileyerek örgütsel yenilikçiliğe ve firma performansına katkı sağladığını ortaya koymaktadır. Ancak araştırma üzerinde keşfetme ve fikir üretmenin bilgi paylaşım noktasında etkili olmadığını dile getirerek bu sebepten ötürü işletmelerde kurum kültürünün benimsenip yaygınlaşması gerektiğini vurgulamaktadır. Her sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de geleneksel yöntemlerin benimsendiğini ve bu nedenden bilginin kodlanarak yaygınlaşmasının engellendiğini dile getiren Işık; kurallı ve sistematik bilgi paylaşımı sayesinde bu sıkıntının ortadan kalkabileceğini söylemektedir. Böylece çalışanların yenilik yapma isteği arttığı için örgütsel yenilikçiliğin de artması kaçınılmaz olmaktadır.

Bilgi paylaşımıyla çalışanlar var olan konular hakkında yeni bilgiler öğrenmenin yanı sıra ilk defa öğrendikleri bir konu hakkında da bilgi sahibi olmaktadır. Çalışanların herhangi bir konu üzerinde bilgi sahibi olmaları iş yapış şekillerine de etki etmektedir. Bu sayede farklı bakış açılarıyla yeni üretim olgusu yakalamış olan bireyler örgütsel yenilikçiliğe katkı sağlayıp firma performansının artmasına destek olmaktadır (Işık, 2018). Öneren ve ark'nın

(2016), mobilya sektörü üzerine yaptığı çalışmasında; çalışanların gerçekleştirdiği bilgi paylaşımıyla yenilikçi iş davranışı arasında olumlu ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmaktadır. Yenilikçi iş davranışının oluşması da örgütsel yenilikçiliği tetikleyerek firma performansına olumlu yönde katkı sağlamaktadır. Bu yüzden çalışanları bilgi paylaşımı için teşvik etmek, buna uygun zemin hazırlamak ve yaratıcı düşüncelerin destek görmesi önem kazanmaktadır. Böylece işletmeler kendilerini sektöre fayda sağlayacak şekilde geliştirerek rakipleriyle daha kolay rekabet edebilme şansı yakalayabilmektedir.

Yeniçeri ve Demirel (2007) bankacılık sektörü üzerine yaptıkları araştırmada işletme içi koşulların (fiziki ve beşeri) bilgi paylaşımı üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmaktadır. Yani örgüt içi koşullar geliştirildiği ve iyileştirildiği takdirde bilgi paylaşımının yaygınlaşarak örgütsel yenilikçiliğe olumlu yönde katkı sağladığı üzerinde durmaktadır. Scott'ın araştırması (1994: 600-603) incelendiğinde çalışma ortamları içerisinde bireysel yenilikçilik olgusunun ön planda olduğu görülmektedir. Ancak bireysel yenilikçilik olgusundan bahsedebilmek için çalışanların işletme içerisinde her koşulda desteklenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Lider-üye ilişkisi (buldukları alan içerisinden karşı tarafı değerlendirebilmeleri) ve işletme içerisinde var olan teknolojik imkânlardan her çalışanın faydalanması gerekmektedir. Yani her çalışanın kendini yaptığı işte rahatça ifade edebilmesine yardımcı olacak takımlar kurulması -aktif takım çalışması- yöneticilerinin dönüşümlü olarak değişmesi ve çalışanların koşullarının iyileştirilerek bireysel yaratıcılığın geliştirilmesi sağlanmaktadır. Böylece bireysel yenilikçilik olumlu ve pozitif yönde artış gösterdiği için örgütsel yenilikçilik de dolaylı olarak artmaktadır.

Podrug araştırmasında (2017: 640-642); elde ettiği sonuçlar doğrultusunda bilgi paylaşım boyutlarında başkalarına yardım etmekten keyif almanın, üst yönetim desteğinin ve bilgi iletişim teknolojilerinin bilgi paylaşımını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışanların bilgi paylaşımı esnasında eğlenmeleri içsel motivasyonlarının gelişmesine imkân oluşturacağı için sosyal boyut anlamında çalışanların daha çok desteklenmesi gerektiği üzerinde durmaktadır. Çalışanları bilgi paylaşım sürecine dahil eden boyutlar örgütsel yenilikçiliğin gelişmesinde önemli bir kaynak olarak belirtilmektedir. Bu kaynağın örgütsel yenilikçilik üzerine pozitif ve anlamlı yönde katkı sağladığını belirten Podrug (2017) bilgi

paylaşım girişimlerini teşvik eden unsurların her zaman bir arada düşünülmesi ve geliştirilmesi gerektiğinin altını çizmektedir.

Bilgi paylaşım boyutları yönetsel bakış açısı üzerinden değerlendirildiğinde ve bilgi yönetiminin doğru yapılması halinde bilgi paylaşımıyla örgütün yenilikçilik performansı arasında olumlu, anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu gözlemlenmektedir. Bu sayede bilgi kavramının algılanmasında farklılıklar olsa bile bilgi paylaşımının desteklenmesini ve motive edilmesini sağlayan bir ortam örgütün yenilikçilik performansının artmasına olanak sağlamaktadır. Bu yüzden firma içerisinde yer alan tüm birimlerde bilgi paylaşımının geliştirilmesinin teşvik edilmesi gerekli görülmektedir (Atahan, 2012: 41-43). Ipe (2003), örgütlerde bilgi paylaşımının gerçekleşmesini bireyler arasındaki güç dengesinin sağlanması olarak bahsetmektedir. Örgütlerde yer alan bilginin, doğası gereği dinamik olduğu; bu sebepten yaratılması, paylaşılması ve kullanılması gerektiği üzerinde durmaktadır. Bilginin çalışanlar arasında işletme içinde ve dışında bu tür bir yol izleyerek yayılması örgütün yenilikçi algılanmasına ve örgütün yenilikçilik performansının artmasına yardımcı olmaktadır.

### **3.2. Bilgi Paylaşımı ve Boyutlarının Firma Yenilikçiliğine Etkisi**

Bilgi paylaşımını öğrenip kullanmak için üç tane boyut ortaya atılmaktadır: etkinleştiriciler, süreçler ve sonuçlar. Ortaya atılan bu üç boyut bilgi paylaşım sürecinin anlaşılmasını daha da kolaylaştırmaktadır. Etkinleştiriciler olarak adlandırılan boyut; birey ve örgüt anlamında bilgi paylaşımına uyum sağlamayı ve bilgi paylaşımının öğrenilmesini teşvik eder. Her iki durumda öğrenme teşvik edildiği için çalışanlar açısından bilgi paylaşım süreçlerini hayata geçirmek daha kolay olmaktadır. Bilgi paylaşım süreci boyutu ele alındığında çalışanlar paylaştıkları bilgilerin hangi alan için etkili olduğunu rahatlıkla görebilmektedir. Bu durumun fayda ettiğini gördüklerinde çalışma ortamına daha iyi uyum sağlamaktadırlar. Bu sayede çalışanlar firma için yaratıcı ve yeni fikirleri kolaylıkla geliştirebilmektedir (Rajagopalan, 1993: 354-360). Bu durum da firma yenilikçiliğine destek veren genel bilgi paylaşım boyutlarının detaylandırılarak ayrı ayrı incelenmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Farklı literatür taramaları doğrultusunda alt başlıklarıyla ele alınan bu çalışma için sonuçlar incelenerek ve sonuçlardan yola çıkılarak bu çalışmaya ait hipotezler

oluşturulmaktadır. Ancak bu çalışma için cevaplanması gereken iki adet ana soru bulunmaktadır:

- 1) Bilgi paylaşım sürecinin bireysel, örgütsel ve teknolojik boyutları teknoloji firmalarında bilgi paylaşım süreci üzerinde bir yarar sağlayacak mıdır?
- 2) Bilgi paylaşım süreci teknoloji firmalarında firma yenilikçiliğine yarar sağlayacak mıdır?

Çalışma içerisinde bu sorular cevaplandırıldığı takdirde yapılan uygulama amacına ulaşmış olmaktadır.

### **3.2.1. Bilgi Paylaşımının Bireysel Boyutları**

Başkalarına yardım etmekten zevk alma isteğini fedakârlık olarak tanımlayan Organ (1988); çalışanların örgüt içinde ve dışında karşılaşılan sorunları kendi içsel motivasyon arzusuna bağlı olarak yorumlamaları ve üstesinden gelmeleri gerektiğinin arkasında durmaktadır. Yani yardımlaşma isteği hissederek sorunların çözülmesinin tercih edilmesi çalışanın kendi bilgi birikimine fayda sağladığı gibi meslektaşlarının bilgi birikimini geliştirmelerine de olumlu yönde etki etmektedir (Aktaran: Lin, 2007; Podrug, 2017). İçsel motivasyon faktörü olarak isimlendirilen başkalarına yardım etmekten zevk alma isteğinin bilgi paylaşım niyeti üzerinde olumlu, anlamlı ve pozitif yönlü etkisi bulunmaktadır. Bu da güçlü bir iradenin varlığını ortaya koyarak bilgi paylaşımının bireysel boyutlarından ilki olan fedakârlık-yardımseverlik unsurunu açıklamaktadır (Carvaliere, 2015; Osmani, 2014; Zhao, 2016). Bilgiyi paylaştıkça içsel motivasyonun arttığını ve verdiği fikirlerin değerlendirildiğini gören çalışan; daha çok bilgi paylaşımında bulunup firma yenilikçiliğine katkı sağlamaktadır.

Bireyleri iç güdüsel olarak etkileyen bu özellik bireysel problem çözme, yaratıcılık ve yenilikçilik unsurlarını etkileme de olumlu sonuçlar göstermektedir (Begenirbaş, 2016; Kavas, 2017; Lin, 2007: 318; Podrug, 2017: 633). Çalışanların bilgi paylaşım düzeyinin artmasına olumlu yönde imkân sağlayan fedakârlık, firmada daha çok yenilik yapmaya istekli çalışan olmasını ve firmanın yenilik yapmaya elverişli hale gelmesini sağlamaktadır (Tan ve ark., 2014; Kurnia, 2017; Lin, 2005; Işık, 2016). Bu sayede örgütsel yenilikçilik kapasitesinin de artmasına yardımcı olan bilgi paylaşım boyutu, firmanın yenilikçi olarak algılanmasına ve çalışanların daha çok bilgi paylaşma ve toplamasında bulunmasına neden olmaktadır (Bock, 2005; Chen, 2007; Begenirbaş, 2016; Işık, 2018; Akgül, 2019; Gezer, 2019).

Yukarıda yer verilen literatür araştırması doğrultusunda birinci hipotez oluşturulmaktadır.

**H1a:** Başkalarına yardım etmekten zevk almak çalışanların bilgi paylaşma niyetlerini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

**H1b:** Başkalarına yardım etmekten zevk almak çalışanların bilgi toplama niyetlerini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

Öz yeterlilik; yenilik sürecine katkı sağlaması beklenen zor ve gerçekçi hedeflerin oluşmasına katkı sağlayan unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca bireyin belirli performans düzeyini elde etmek adına gereken eylemleri yürütmek için kendi başına aldığı kararlar olarak da dile getirilmektedir (Lin, 2005: 137). İşletme içerisinde çalışanlar sahip oldukları bilgilerin meslektaşları için yararlı ve yeterli olacağına inandıkları durumlarda bilgiyi paylaşma ihtiyacı hissetmektedir. Ancak çalışanların bilgi paylaşımında bulunmaları için yararlı ve yeterli bilgiye sahip olmanın yanı sıra özgüvenli olmaları da oldukça önemlidir. Bu durumda çalışan sahip olduğu bilgiyi paylaşma konusunda daha istekli olmaktadır (Yeh, 2006; Constant, 1994; Culbertson, 2010; Bandura, 2003; Lin, 2007: 319; Podrug, 2017: 633).

Çalışanların edindikleri görevler ve sorumluluklar doğrultusunda benimsedikleri stratejilerin etkilenmesi bireyin sahip olduğu inancından kaynaklanmaktadır (Van Acker, 2014: 138). Bu durum bireyin işletme içerisinde bilgi paylaşma isteğini yansıtmakta ve kendine olan inancını arttırmaktadır. Bu sayede çalışan bilgi paylaşımına daha çok ilgi duymakta ve istekli olarak yönelmektedir (Atahan, 2012: 19; Töre, 2017). Bilgi öz-yeterliliği çalışanları bireysel ve grup olarak etkilemektedir. Yani bilgi öz-yeterlilik çalışma ortamı içerisinde bireylerin yaratıcı ve yenilikçi olmaya teşvik edilmesi konusunda itici bir güç olarak ön plana çıkmaktadır. Çalışanların bilgi öz-yeterliliğini geliştirmesi için geniş bir bilgi ve sahip olduğu bilgiyi kullanacak tecrübesinin olması yanı sıra bilgi sahibi olduğu konunun doğruluğuna da güvenmesi gerekmektedir (Li, 2013; Alam, 2007).

Çalışanların hem kendi hem de firmanın verdiği eğitimler sayesinde gelişen bilgi öz-yeterliliği yenilikçi davranış sergilemekte etkili olmaktadır. Yani çalışanların bilgi paylaşma

esnasında öz-yeterliliğini arttırmak için örgütsel stratejilerinin öğrenilmiş ve benimsenmiş olması gerekmektedir (Rahman, 2014; Fan, 2011). Bilgi öz-yeterliliğinin yüksek olmasına katkı sağlayan eğitimler, çalışanların müşteriler ve diğer çalışanların karmaşık olan ihtiyaçlarıyla kolaylıkla başa çıkmalarına yardımcı olmaktadır (Gezer, 2019; Akgül, 2019). Bilgi öz-yeterliliği çalışanları bilgi bağışlama ve toplamaya yöneltmektedir. Bu sayede sahip olduğu bilgilerin değerlendirildiğini gördüğü anda çalışan; içinde bulunduğu örgütü yenilikçi olarak algılayıp yaratıcı fikirleriyle firma yenilikçiliğine daha çok katkı sağlamaktadır (Töre, 2017: 77; Basım ve ark., 2008: 122; Stella, 2015: 256; Wang, 2017).

Yukarıda yer verilen literatür araştırması doğrultusunda ikinci hipotez oluşturulmaktadır.

**H2a:** Bilgi öz-yeterliliği çalışanların bilgi bağışlama niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

**H2b:** Bilgi öz-yeterliliği çalışanların bilgi toplama niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

### **3.2.2. Bilgi Paylaşımının Örgütsel Boyutları**

Çalışanları bilgi paylaşım konusunda destekleyen üst yönetim, firmalarının hayatta kalması ve başarılı olması için çalışmaktadır. Bu yüzden firmalarının ve çalışanlarının yenilikçi bir anlayış benimsemeleri hususunda üst yönetim desteği oldukça önemli olmaktadır (Lin, 2007: 319; Podrug, 2017: 634). Bilgi paylaşım konusunda kilit görev üstlenen üst yönetim bilgi aktarımını ve yenilikçiliği teşvik etmek için daha fazla sorumluluk üstlenmektedir. Çalışanların karşılıklı hedeflerine ulaşmaları için bilgi paylaşımı konusunda itici güç olan üst yönetim desteği; bilgi bağışlama ve bilgi toplama istekliliğini önemli ölçüde etkilemektedir (Dosa, 2017).

Görünür üst yönetim desteğinin faydasını vurgulayan MacNeil (2004: 97-98); üst yönetimin çalışanları bilgi paylaşımına teşvik etmesiyle yenilikçilik anlayışının geliştirilebileceğine vurgu yapmaktadır. Firma çalışanları için bilgi havuzu olan uzmanlar, astlarıyla sürekli olarak iletişim halinde buldukları noktada firma içerisinde bilgi üretimi ve bilgi akışı daha fazla olmaktadır (Ong Huan, 2003: 626; Scott, 1994: 602-603). Bu sayede firma yenilikçilik anlayışı ve yenilikçi üretim olarak rakiplerinden bir adım önde yer almaktadır (Intezari, 2017; Lee, 2016; Lin ve Lee, 2004).

İşletme ile ilgili kritik karar alma noktasında üst yönetim konuyla ilgili olarak çalışanlarına fikir danışması ve çalışanlar arası bilgi alışverişini teşvik etmesi gerekmektedir. Herhangi bir konuda fikrinin alındığını ve kendinin değerli olduğunu farkına varan çalışanlar bilgi paylaşma ve bilgi toplama konusunda istekli olmaktadır (Wee, 2012: 658; Lin, 2007). Üst yönetimden veya bölüm amirlerinden destek gören çalışan kendi değerinin de farkına vararak firmayı yenilikçi olarak algılayıp daha fazla bilgi paylaşım isteğinde bulunmaktadır. Böylece firma yenilikçiliğine katkı sağlanmaktadır (Enz, 2003; Aulawi, 2009; Dobre, 2009; Lin, 2006).

Yukarıda yer verilen literatür araştırması doğrultusunda üçüncü hipotez oluşturulmaktadır.

**H3a:** Üst yönetim desteği çalışanların bilgi paylaşma niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

**H3b:** Üst yönetim desteği çalışanların bilgi toplama niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

Örgütsel ödüller işletmenin çalışanları için uygun gördüğü terfi ve iş güvenliğinin yanı sıra verdikleri maaş ve ikramiye olarak adlandırılmaktadır (Arzi, 2013). Çalışanların bilgi paylaşımına yönelik olan tutumlarında içsel ve dışsal ödüller teşvik edici rol oynamaktadır (Lin, 2007: 319; Podrug, 2017: 639; Shoemaker, 2012:19). Dışsal ödüller - maaş ve ikramiye gibi- çalışanlar arası bilgi paylaşımını etkilemekte ve çalışanları bilgi paylaşımında bulunmak için motive etmektedir (Shoemaker, 2012). Bu tür örgütsel ödüllerin içsel motivasyonu arttırarak çalışanların bilgi paylaşımında bulunmasında önemli ölçüde rol aldığı görülmektedir. Ancak bu tür ödüllerin bilgi paylaşım teşvikinde devamlılığı sağlayabilmesi adına uygun şekilde tasarlanması da oldukça büyük önem taşımaktadır (Milne, 2001; Cabrera, 2006).

Örgütsel ödüller bilgi paylaşımını kolaylaştırmak ve desteklemek adına belirleyici bir örgüt kültürünün oluşmasına destek sağlayarak çalışanlar arasında bilgi paylaşma ve bilgi toplama unsurlarının yaygınlaşmasına olanak sağlamaktadır. Çalışanı motive eden ve çalışanın performansını arttıran parasal ve parasal olmayan ödüller; bireyin kendinin değerli ve önemli olduğunu hissetmesine yardımcı olmaktadır. Çalışanı motive edebilen bir firmanın örgütsel anlamda hem kendine hem de çalışanlarına sağlayacağı faydaların yüksek olduğu

ortaya çıkmaktadır. Bu sayede firmanın yenilikçi olarak algılanması ve çalışanların bilgi paylaşma ve bilgi toplama konusunda daha istekli oldukları görülmektedir (Wee, 2012: 658; Bartol ve ark., 2002: 69; Lin, 2007).

Yukarıda yer verilen literatür araştırması doğrultusunda dördüncü hipotez oluşturulmaktadır.

**H4a:** Örgütsel ödüller çalışanların bilgi paylaşma niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

**H4b:** Örgütsel ödüller çalışanların bilgi toplama niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

### **3.2.3. Bilgi Paylaşımının Teknolojik Boyutları**

Bilgi iletişim teknolojisi ve bilgi paylaşımı yakından ilişkili durmaktadır. Çünkü bilgi iletişim teknolojisi işletme çalışanlarının bilgiye ihtiyaç duydukları anda hızlı erişimini ve çalışanlar arası hızlı şekilde iletişim kurmalarına yardımcı olmaktadır (Lin, 2007: 320; Podrug, 2017: 634-635; Wulf, 2006; Hansen, 2014). Bilgi iletişim teknolojisinin kullanılmasının tercih edilmesi yeni yöntemlere uyum sağlanmasını kolaylaştırmak ve firmaların deniz aşırı ülkelerle iletişime geçip hizmet vermelerine yardımcı olmaktadır. Böylece sosyal ağlarının genişlemesini sağlayan firma rakipleriyle daha kolay rekabet edebilme avantajını elinde bulundurmaktadır (Pan, 2003; Wai, 2008: 148-149).

Bilgi iletişim teknolojisi bilginin etken ve etkili yönetilmesi doğrultusunda çalışanların bilgi paylaşımında bulunmasına destek vermektedir (Yeh, 2006). Bilgi iletişim teknolojileri aynı zamanda bilgi paylaşım esnasında karşılaşılan bazı engellerin aza indirgenmesinde etkili olmaktadır. Ayrıca bilgi tabanlı ağlara erişimi kolaylaştıran bilgi iletişim teknolojisi aynı zamanda bilgi paylaşımında yer alan süreçlerin iyileştirilmesine de imkân sağlamaktadır (Lin, 2007; Podrug, 2017; Subashini, 2011). Yapılan araştırmaların çoğu teknolojinin bilgi paylaşım sürecinde kolaylık yarattığını ve firma yenilikçiliği konusunda işletmelere fayda sağladığını belirtmektedir ancak teknolojik inkânların kullanılabilmesi için başka özelliklerin oluşması söz konusu olmaktadır (Siakas, 2010; Zhao, 2013).

Yukarıda yer verilen literatür araştırması doğrultusunda beşinci hipotez oluşturulmaktadır.

**H5a:** Bilgi iletişim teknolojisi çalışanların bilgi paylaşma niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

**H5b:** Bilgi iletişim teknolojisi çalışanların bilgi toplama niyetini istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

### 3.2.4. Bilgi Paylaşım Süreçleri

Bilgi kişiye özgü bir varlık olduğu için; örgüt ve birey etkili bir şekilde bilgiyi yönetebildiği takdirde hem çalışan hem meslektaşlar hem de firma fayda sağlayabilmektedir. Böylece kişiler ve işletmeler arası bilgi paylaşımı ortaya çıkmaktadır. Ancak bu durumun gerçekleşebilmesi için bireylerin ve firmanın bilgiyi paylaşmakta istekli olmaları gerekmektedir (Lin, 2007: 321; Podrug, 2017: 637).

Bilgi paylaşım süreci iki ana alt başlık olarak irdelenmektedir (Van den Hooff ve Van Weenen, 2004 [a-b]: 118-119: 14-15): bilgi paylaşma ve bilgi toplama. Bilgi paylaşımını bilgi paylaşma ve bilgi toplama süreçleri olarak iki ana alt başlığa ayırdığımız zaman; paylaşma, bireyin sahip olduğu bilginin zamanla grup ve örgütsel bilgi haline dönüşmesi ve toplama ise içi ve dış kaynaklardan bilgi elde edilerek çalışanların sosyalleşmesi sağlanması ve bilgi paylaşımının gerçekleştirilmesi şeklinde yorumlanmaktadır (Lin, 2007: 321).

Bilgi paylaşma ve bilgi toplama sayesinde yeni fikirlerin üretiliyor olması firma yenilikçiliğini sürdürülebilir hale getirmektedir. Firma yenilikçiliğinin sürdürülebilir olması da hem firmanın yenilikçi olarak algılanmasına hem de rakiplerle uzun vadeli rekabet avantajının oluşturulmasına zemin hazırlamaktadır (Lin, 2007: 320-321; Podrug, 2017: 634-635; Darroch, 2002).

Yukarıda yer verilen literatür araştırması doğrultusunda altıncı ve yedinci hipotezler oluşturulmaktadır.

**H6:** Çalışanlar bilgiyi paylaşma niyetinde istekli olduklarında firma yenilikçiliğine istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde katkı sağlamaktadır.

**H7:** Çalışanlar bilgiyi toplama niyetinde istekli olduklarında firma yenilikçiliğine istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde katkı sağlamaktadır.

## BÖLÜM 4

### ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

#### 4.1. Araştırma Amacı ve Önemi

Çalışmanın birincil amacı; örgüt içerisinde yer alan çalışanların örgüt içinde ve dışında bilgi paylaşım boyutlarını aktif bir şekilde kullanarak firma yenilikçiliğine katkı sağladıkları yapılan literatür taramaları sonucu ortaya konmaktadır. Firmalar içerisinde bilgi paylaşımı; bilgi bağışlama ve bilgi toplama şeklinde iki ana alt başlık durumunda değerlendirilerek istenilen bilgiye daha kolay ve hızlı bir şekilde ulaşmasına imkân sağlanmaktadır. Bu sebeple örgüt içerisinde ve dışarısında bilgi paylaşımının boyutlarının kullanılabilir olması, bunlardan etkin ve etkili bir şekilde yarar sağlanarak firma yenilikçiliğine ne derece destek olunduğunun ortaya konması her daim ele alınması ve incelenmesi gerek görülen konular arasında yer almaktadır.

Uygulanan bu araştırma teknokent bünyesinde yer alan firmalar üzerinde yapılmaya çalışılmaktadır. Bunun temel sebebi; teknokent firmalarının sahip olduğu teknolojileri etkin ve etkili bir şekilde kullandıklarını ölçümlemektir. Böylece çalışanların sahip oldukları teknolojilerden faydalanarak bilgi paylaşımında bulunup algılanan firma yenilikçiliğine katkı sağladıkları belirlenmektedir. Yani bu uygulama teknokent firmalarının var olan teknolojileri kendi yararları için bilgi paylaşımını gerçekleştirmek ve firma yenilikçiliğine katkı sağlamak adına ne derece aktif olarak kullanıp kullanmadıklarını tanımlamaktadır. Teknolojik gelişmelerin kuluçka (oluşum/yeni ürün geliştirme) merkezi olarak adlandırılan teknokentler için bilişim; her alanda katkı sağlamak açısından değerli ve kaliteli işlerin artması yönünde oldukça önemli görülmektedir. Özellikle bilişim sektöründe yer alan firma çalışanlarının sahip olduğu bilgiyi paylaşmaları; çalışanların becerilerinin artmasının yanı sıra firmanın yenilikçi olarak algılanmasına önemli ölçüde katkı sağlamaktadır.

Çalışmanın başından sonuna yapılan literatür taramasında bilgi paylaşımı ve boyutlarının ayrıca örtük bilgi paylaşımının bireysel ve örgütsel yenilikçiliğe etkisi yanı sıra bilgi paylaşım boyutlarının yenilikçi iş davranışı üzerine etkileri ve sadece bilgi paylaşım

boyutlarının incelenmesi üzerine belli çalışmalar bulunmaktadır. Ancak teknoloji firmalarının bilgi paylaşımı ve boyutlarının yaygın olarak kullanılması durumunda firmanın yenilikçi olarak algılanması noktasında katkı sağlayıp sağlamadıkları üzerinde Türkiye kapsamında yeterli çalışmalar olmamaktadır. Bu nedenle araştırma yazın alanına katkı sağlamayı hedeflemektedir. Teknoloji firmaları bünyesinde ele alınacak olan bu çalışma; çalışanların firmalarını yenilikçi olarak algılayabildiklerini ortaya koymaktadır. Yapılan araştırma çalışanlara ve firmaya müşterilerini daha kolay anlamaları açısından katkı sağlamayı da beklemektedir.

## **4.2. Araştırma Yöntemi**

Araştırma için teorik anlamda alt yapı oluşturma maksatlı, doğru ve geçerli bilgiye ulaşma yöntemi olarak literatür taraması kullanılmaktadır. Bu yöntem yapılmış olan çalışmanın daha sağlam temellere dayanmasına destek vermektedir. Bu şekilde çalışma içerisinde yer verilen tanımlar, bilgilendirmeler ve geçmiş çalışmalara dair elde edilen veriler ve bilgilerin ilk ağızdan üçüncü kişilere ulaştırılması sağlanmaktadır. Böylece yapılan araştırma daha etkili sonuçlara dayanmaktadır.

### **4.2.1. Evren ve Örneklem**

Araştırma için Ankara bünyesinde yer alan dört büyük teknokent (Gazi, ODTÜ, Hacettepe ve Cyberpark) merkeziyle iletişime geçilmiş ve nicel veri toplama tekniklerinden anket uygulamasının yapılması için talepte bulunulmuştur. Bu teknokentlerde yer alan 120 firma bünyesinde istihdam edilen çalışanlara anket çalışması mail yoluyla veya elden iletilmiştir. Ancak ülkemiz ve dünya genelinde yaşanan pandemi nedeniyle iletilen anket çalışmamıza 166 kişiden geri dönüş alınabilmiştir.

### **4.2.2 Veri Toplama ve Ölçüm Araçları**

Bu çalışmada nicel veri toplama araçlarından anket uygulamasına EK 1'de yer verilmiştir. Bu bölümde içerisindeki 33 adet soru için verilecek olan cevapların 5'li Likert Ölçeği kullanılarak (1=Kesinlikle Katılmıyorum ile 5=Kesinlikle Katılıyorum arasında) belirlenmesi uygun görülmüştür. İki aşamadan oluşan anket uygulamasında ilk aşamada

ankete katılanların demografik bilgilerine yer verilirken ikinci aşamada tez çalışmasına sonuç oluşturacak değişkenleri ölçümleyecek olan sorulara yer verilmiştir.

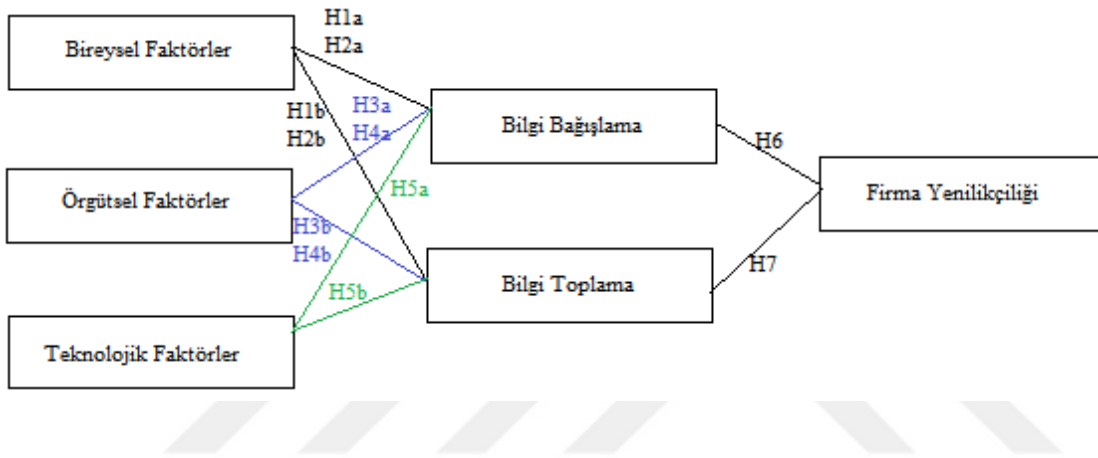
Çalışmada bireysel boyutların bilgi bağışlama ve bilgi toplamaya olan etkisi; Wasko ve Faraj'ın (2000) dört soruluk başkalarına yardım etmekten keyif almak ölçeği ve Spreitser'in (1995) dört soruluk bilgi öz-yeterliliği ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Örgütsel boyutların bilgi bağışlama ve bilgi toplamaya olan etkisi Tan ve Zhao'nun (2003) dört soruluk üst yönetim desteği ölçeği ve Hargadon'un (1998) dört soruluk örgütsel ödüller ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. Teknolojik boyutların bilgi bağışlama ve bilgi toplamaya olan etkisi Lee ve Choi'nin (2003) dört soruluk bilgi iletişim teknolojileri ölçeği kullanılarak ölçülmüştür.

Ayrıca çalışmada Van den Hooff ve Van Weenen'nin (2004a; 2004b) bilgi paylaşımı boyutlarından olan bilgi bağışlama-sahip olunan bilginin paylaşılabilir grup ve örgüt bilgisi olması- ve bilgi toplama-iç ve dış kaynaklardan edinilen bilginin çalışanların sosyal bir ortamda yer alması- unsurlarının firma yenilikçiliğine olan etkisi ölçümlemek adına yedi adet sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Firma yenilikçiliğini ölçümlemek adına Calantone ve ark.'larının (2002) altı soruluk firma yenilikçilik kapasitesi ölçeği kullanılmıştır. Anket çalışması sonucunda elde edilen verilerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi, soruların etkililiğinin ve geçerliliğinin kanıtlanması için tez çalışmasına yardımcı olması açısından IBM SPSS Statistics 21 kullanılmıştır.

### 4.3. Araştırma Modeli

Çalışmada araştırma modeli olarak Podrug ve diğerlerinin (2017) makalesinde yer verdiği modelden uyarlanmıştır. Bu modelin literatürde sık atıf alması ve güvenilirliği, benzer bir çalışmanın Türkiye bağlamında sınanması açısından önemli kabul edilebilir. Bu sayede modelin toplumlar arası geçerliliği de sınanmış olacaktır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Yukarıdaki Şekil-1 üzerinde gösterildiği gibi firma yenilikçiliğine etki eden farklı unsurlar göze çarpmaktadır. Bu unsurlar öncelikli olarak bireysel, örgütsel ve teknolojik kademeler şeklinde incelemeye alınmaktadır. Üç ayrı adımda incelenen bilgi paylaşımı; bilgi bağışlama ve bilgi toplama süreçleriyle daha etkin, anlaşılır ve uygulanabilir hale getirilmektedir. Bilgi bağışlama ve bilgi toplamanın sonucu olarak firma yenilikçiliği ya da başka bir deyişle çalışanların firmayı yenilikçi olarak algılayıp algılamadıkları sonucuna varılmak istenmektedir.

## BÖLÜM 5

### ANALİZ VE BULGULAR

Tablo 2’de çalışanların yaş ve eğitim durumlarını ele alan demografik veriler üzerinde durulmuştur. Geçerli olan anketlerden toplanan verilerden elde edilen sonuçlarla anketi cevaplayan kişilerin sayılarının yaş ve eğitim durumlarına göre dağılımları, bu dağılımların oranlamalarına yer verilmiş ve ağırlıklı olarak hangi yüzdelik dilim içerisinde bulduklarına bakılmak istenmiştir. Anketi cevaplayanların yaş aralıklarının çoğunluğunun birinci (20-30) ve ikinci (31-40) diliminde yer alması bilgi paylaşımının bu yaş aralıklarında tercih edilme isteğinin yüksek olduğunu göstermiştir. Aynı şekilde eğitim durumunun dördüncü (lisans) ve beşinci (yüksek lisans) aralıkta yoğunlaşmış olması bilgi paylaşım isteğinin fazla olduğunu belirtmiştir.

**Tablo 2. Yaş ve eğitim durumu değerlendirmesi**

	Kişi Sayısı	Yüzdeler
<b>Yaş</b>		
20-30	82	%49,40
31-40	57	%34,34
41-50	21	%12,65
50 ve üzeri	6	%3,61
<b>Eğitim Durumu</b>		
İlköğretim	2	%1,20
Lise	20	%12,04
Yüksekokul	19	%11,44
Lisans	81	%48,80
Yüksek lisans	35	%21,08
Doktora	9	%5,42

Çalışmanın veri analizi bölümünde ilk olarak her bir soruya karşılık gelen Cronbach  $\alpha$  değeri Tablo 3’te hesaplanmış ve bu şekilde soruların tutarlılığını ölçümlemek adına güvenilirlik analizi ortaya konmuştur. Ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi değeri  $\alpha > 0.70$  referans alındığında tüm ölçeklerin yeterli güvenilirlik düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Bireysel faktörlerden olan başkalarına yardım etmekten mutlu olmak, örgütsel faktörler, teknolojik faktörler, bilgi paylaşma, bilgi toplama ve firma yenilikçilik kapasitesi ölçeklerinin Cronbach  $\alpha$  değerleri kabul edilebilir aralıkta yer almaktadır. Ancak bireysel

faktörler içerisinde yer alan bilgi öz-yeterliliği ölçeğinin Cronbach  $\alpha$  değeri kabul edilen değerden düşük çıkmıştır. Bunun nedeni aynı ölçek içerisinde yer alan yedinci ve sekizinci soruların ankete cevap veren kişiler tarafından yanlış anlaşılmasından kaynaklandığı yorumu ortaya çıkmıştır. Bu sebepten bilgi öz-yeterliliğin Cronbach  $\alpha$  değeri hesaplanırken bu iki soru göz ardı edilmiştir.

**Tablo 3. Sorulara karşılık gelen Cronbach  $\alpha$  değeri**

Sorular	Soru Sayıları	Cronbach $\alpha$ Değerleri
<b>Bireysel Faktörler</b>		
Yardım Etmekten Mutlu Olmak	4	0,954
Bilgi Öz-Yeterliliği	2	0,785
<b>Örgütsel Faktörler</b>		
Üst Yönetim Desteği	4	0,911
Örgütsel Ödüller	4	0,891
<b>Teknolojik Faktörler</b>		
Bilgi ve İletişim Teknolojileri	4	0,786
<b>Bilgi Bağıslama</b>	3	0,752
<b>Bilgi Toplama</b>	4	0,885
<b>Firma Yenilikçiliği</b>	6	0,721

Sonraki aşamada ise keşfedici faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Ortaya çıkan faktör ağırlıklarına göre tüm ölçeklerin faktör yüklenimleri incelenmiş, buna bağlı olarak da, kullanılan faktör yapılarının örgüt yazınında tanımlanan faktör yapılarıyla ne denli paralellik gösterdiği keşifsel anlamda ortaya koyulmuştur. Elde edilen sonuçlar her faktörün kendi maddelerine yüksek değerlerle yüklendiğini göstermektedir. Yalnızca bireysel faktörlere ilişkin iki alt ölçeğin cevaplayıcılar tarafından tek bir ölçek gibi algılandığı gözlemlenmiştir. Hatalı iki sorunun kapsam dışında bırakılmasının bunun gerekçesi olabileceği sonucuna varılmıştır (bkz. Tablo 4).

**Tablo 4. Faktör Analizi**

		1	2	3	4	5	6	7
Başkalarına Yardım Etmekten Mutlu Olma	Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmaktan zevk alırım.	0,60						
	Meslektaşlarıma bilgilerimi paylaşarak yardım etmekten zevk alırım.	0,65						
	Bilgilerimi başka birisiyle paylaşarak yardımcı olmak bana kendimi iyi hissettirir.	0,71						
	Bilgilerimi meslektaşlarımla paylaşmak benim için bir zevktir.	0,68						
Bilgi Öz Yeterliliği	Çalışma arkadaşlarımla değerli bulduğum bilgilere ulaşacak bir yeteneğe sahibim.	0,46						
	Şirketime değerli bilgiler sağlamak için gerekli uzmanlığa sahibim.	0,35						
Üst Yönetim Desteği	Üst yönetim, çalışanlar arası bilgi paylaşımını teşvik etmenin onlar için faydalı olduğunu düşünür.		0,72					
	Üst yönetim, her zaman çalışanlarını bilgilerini meslektaşlarıyla paylaşmaları için destekler ve teşvik eder.		0,70					
	Üst yönetim, çalışanların bilgi paylaşımına olanak tanımak için gerekli yardım ve kaynağı sağlar.		0,64					
	Üst yönetim, çalışanlarının meslektaşlarıyla bilgi paylaşmaktan mutlu olduklarını görmek ister.		0,68					
Örgütsel Ödüller	Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmak daha yüksek maaşla ödüllendirilmeli.			0,78				
	Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmak daha yüksek bir ikramiyeye ödüllendirilmeli.			0,84				
	Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmak bir hediyeyle ödüllendirilmeli.			0,73				
	Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmak iş güvenliğimin artırılmasıyla ödüllendirilmeli.			0,76				
Bilgi İletişim Teknolojileri	Çalışanlar bilgiye erişmek için elektronik saklama alanını kullanırlar (örneğin; çevrimiçi veritabanları ve veri depolama alanları).				0,53			
	Çalışanlar meslektaşlarıyla iletişim kurmak için bilgi ağlarını kullanırlar (örneğin; grup yazılımı, sanal topluluklar, intranet vb.).				0,60			
	Şirketim, çalışanların kurum içindeki diğer kişilerle bilgi paylaşımı yapmasını sağlayacak teknolojiye sahiptir.				0,61			
	Şirketim, çalışanların kurum dışındaki diğer kişilerle bilgi paylaşımı yapmasını sağlayacak teknolojiye sahiptir.				0,46			
Bilgi Bağımlılığı	Yeni bir şeyler öğrendiğim zaman meslektaşlarıma bundan bahsedirim.					0,64		
	Meslektaşlarımla yeni bir şeyler öğrendiğim zaman bana bundan bahsedirler.					0,57		
	Şirketimde meslektaşlarımla arasındaki bilgi paylaşımı normal olarak kabul edilir.					0,71		
Bilgi Toplama	Meslektaşlarımla istediğim takdirde onlarla sahip olduğum bilgilerimi paylaşırım.						0,68	
	Meslektaşlarımla istediğim takdirde onlarla işle ilgili tecrübelerimi paylaşırım.						0,71	
	Meslektaşlarıma bilmediğim konuları sorduğumda, bilgilerimi benimle paylaşır.						0,78	
	Şirketimde meslektaşlarımla istediğim takdirde işle ilgili tecrübelerini benimle paylaşır.						0,80	
Firma Yenilikçilik Kapasitesi	Şirketim sıklıkla yeni fikirleri dikkate alır.							0,42
	Şirketim sektörde yenilik yapmanın yollarını arar.							0,42
	Şirketim çalışma yöntemlerinde yaratıcıdır.							0,41
	Şirketim sektöründe genellikle yeni ürün ve hizmet pazarlayan öncü bir kuruluştur.							0,41
	Şirketimde yenilikçilik çok riskli olarak algılanır ve yeniliklere karşı direnç gösterilir.							0,04
	Şirketimde son beş yılda yeni ürün tanıtımı artmıştır.							0,33

Bir sonraki aşamada, değişkenler arası karşılıklı etkileşimin istatistiksel olarak anlamlılığını sınavabilmek için korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir (bkz. Tablo 5). Ortaya konulan korelasyon analizlerinin sonucunda örgütsel ödüller ölçeği dışındaki tüm ölçeklerin kendi aralarında istatistiksel olarak anlamlı korelasyona sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel ödüller ölçeği yalnızca bilgi öz yeterliliği ile istatistiksel anlamlı korelasyona sahiptir. Değişkenler arası yüksek korelasyon, çalışma modelinin tutarlılığı açısından önemli bir gösterge olduğu düşünülmektedir. Örgütsel ödüller ölçeğinin diğer değişkenlerle anlamlı bir korelasyona sahip olmaması; ödül olgusunun bilgi paylaşımı ve yenilikçilik olgularıyla karşılıklı etkileşim halinde olmadığı göstergesidir.

**Tablo 5. Değişkenlerinin Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart Sapma Değerleri**

	Ortalama	St.Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Başkalarına Yardım Etmekten Mutlu Olma	4,23	0,88	1							
2. Bilgi Öz Yeterliliği	3,92	0,77	,373**	1						
3. Üst Yönetim Desteği	3,83	0,92	,334**	,257**	1					
4. Örgütsel Ödüller	3,33	0,99	-0,028	,253**	0,034	1				
5. Bilgi İletişim Teknolojileri	3,98	0,70	,403**	,275**	,433**	0,115	1			
6. Bilgi Bağışlama	3,89	0,79	,453**	,229**	,542**	-0,035	,509**	1		
7. Bilgi Toplama	4,15	0,77	,641**	,369**	,515**	0,046	,554**	,737**	1	
8. Firma Yenilikçilik Kapasitesi	3,64	0,68	,234**	,180*	,609**	0,112	,446**	,499**	,456**	1

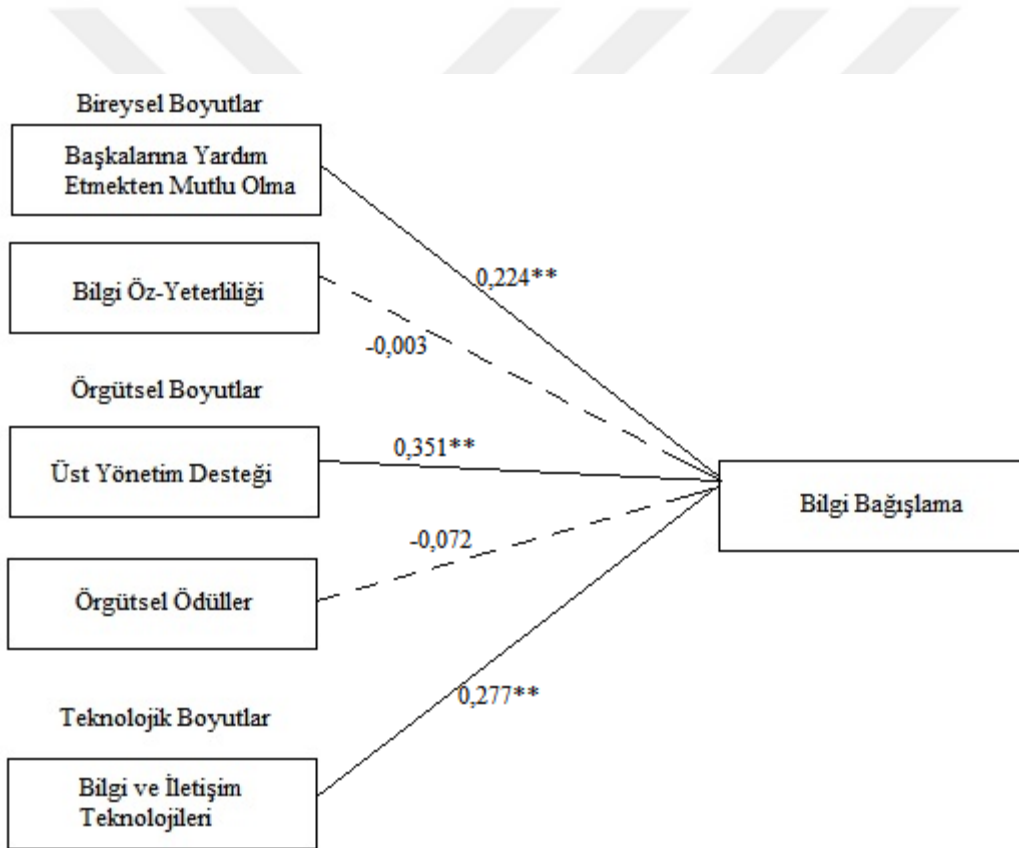
\*\* Korelasyon %99 güven düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmamızın son aşamasında ise hipotezlerin sınanması adına regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışma modelinde de değinildiği üzere ilk olarak bireysel, örgütsel ve teknolojik faktörlerin bilgi bağışlama düzeyi üzerindeki etkisi; daha sonra ise aynı değişkenlerin bilgi toplama düzeyi üzerindeki etkisi olup olmadığı sınanmıştır. Bu kapsamda regresyon analizi, hipotezlerimizin doğrulanıp doğrulanmadığına ilişkin sonuçlar üretecektir. Model 1, bağımsız değişkenlerin bilgi bağışlama düzeyine olan etkisini, model ise aynı bağımsız değişkenlerin bilgi toplama düzeyi üzerindeki etkisini test etmektedir. Son olarak ise

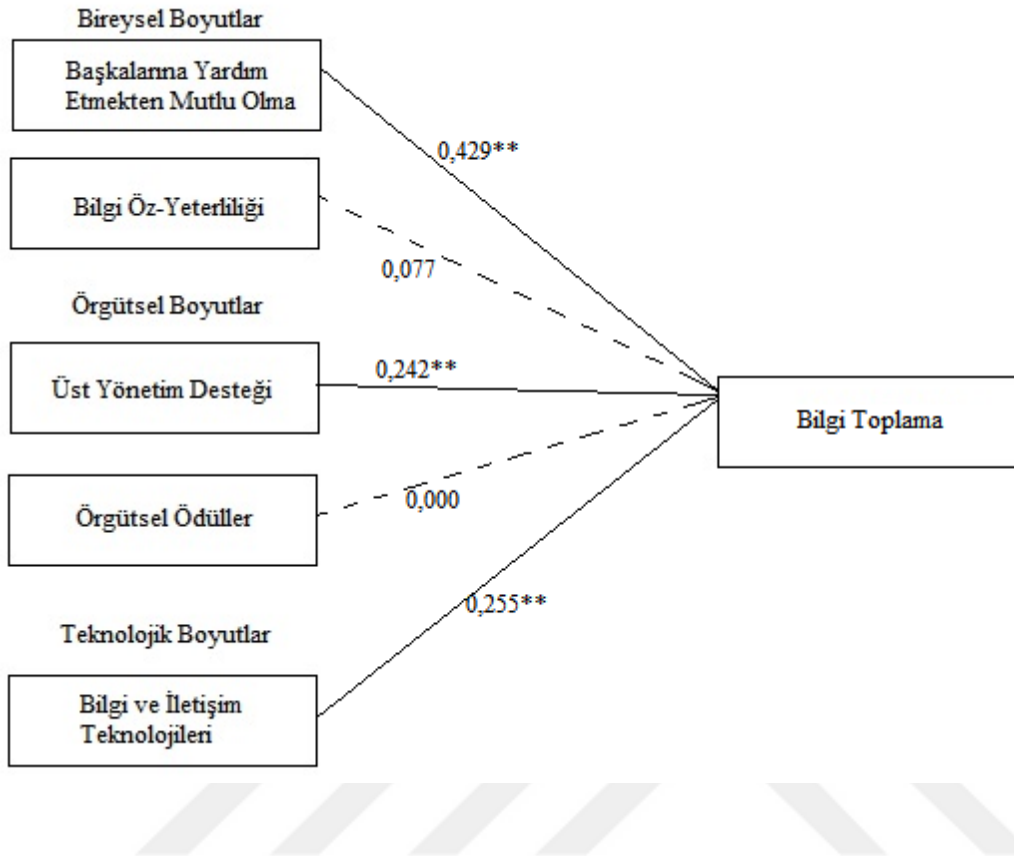
model 3, bilgi bağışlama ve bilgi toplama düzeylerinin firma yenilikçiliği üzerinde etkisi olup olmadığını sınıamaktadır.

Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda Başkalarına Yardım Etmekten Mutlu Olma, Üst Yönetim Desteği ve Bilgi İletişim Teknolojileri değişkenlerinin hem bilgi bağışlama (model 2) hem de bilgi toplama (model 3) değişkenleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu yönde etkileri olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla H1a, H1b, H3a, H3b, H5a ve H5b hipotezleri doğrulanmıştır. Diğer yandan, Bilgi Öz Yeterliliği ve Örgütsel Ödüller değişkenlerinin hem bilgi toplama hem de bilgi bağışlama değişkenleri üzerinden istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla H2a, H2b, H4a ve H4b hipotezleri reddedilmiştir (Bkz. Şekil 2-3).

Şekil 2. Bilgi Paylaşım Boyutlarının Bilgi Bağışlama Sürecine Etkisi

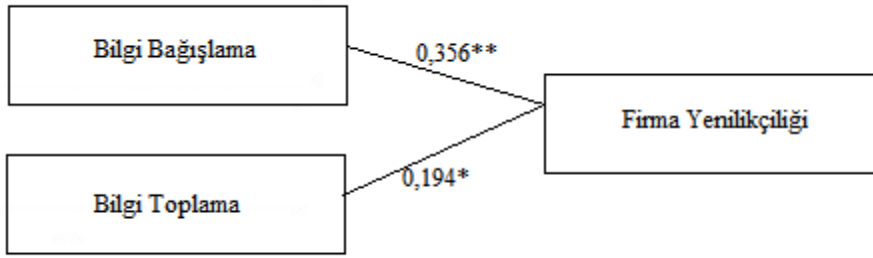


Şekil 3. Bilgi Paylaşım Boyutlarının Bilgi Toplama Sürecine Etkisi



Model 4'de ise Bilgi Toplama ve Bilgi Bağıslama değişkenlerinin Firma Yenilikçiliği değişkeni üzerinde etkisi olup olmadığı sınıanmıştır. Elde edilen sonuçlar her iki değişkenin de istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu etki sağladığını göstermektedir. Dolayısıyla H6 ve H7 hipotezleri doğrulanmıştır.

**Şekil 4.** Bilgi Bağışlama ve Bilgi Toplama Süreçlerinin Algılanan Firma Yenilikçiliğine Etkisi



Ayrıca oluşturulan üç modelinde istatistiksel olarak anlamlı modeller olduğu (anova sig.) tespit edilmiştir. Model 1, varyansın %41,6'sını; model 2, varyansın %55,6'sını; model 3 ise varyansın %25,7'sini açıkladığı tespit edilmiştir. Mevcut R-kare değerleri özellikle model 1 ve 2'de beş değişken olmasına rağmen yüksek açıklayıcılığa işaret etmektedir.

**Tablo 6. Regresyon Analizi Sonuçları**

<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b>Model 2 - Bilgi Bağışlama Standardize Edilmiş Katsayılar (Beta)</b>	<b>Model 3 - Bilgi Toplama Standardize Edilmiş Katsayılar (Beta)</b>	<b>Model 4 - Firma Yenilikçiliği Standardize Edilmiş Katsayılar (Beta)</b>
1. Başkalarına Yardım Etmekten Mutlu Olma	0,224**	0,429**	
2. Bilgi Öz Yeterliliği	-0,003	0,077	
3. Üst Yönetim Desteği	0,351**	0,242**	
4. Örgütsel Ödüller	-0,072	0,000	
5. Bilgi İletişim Teknolojileri	0,277**	0,255**	
6. Bilgi Bağışlama			0,356**
7. Bilgi Toplama			0,194*
F	24,552	42,320	29,529
R2	0,434	0,569	0,266
$\Delta R^2$	0,416	0,556	0,257
Anova (Sig.)	0,000	0,000	0,000

## BÖLÜM 6

### SONUÇ

Yenilikçilik denildiği zaman akla gelen ilk olgu yeni fikirler oluşturulup bu fikirlerin etkili, etken ve verimli bir şekilde kullanılması veya eski olanların yenilerle bir araya gelerek çalışanların etkinliği yardımıyla geliştirilip uygulamaya konması şeklinde yorumlanmaktadır. Bireylerin ve firmanın isteği doğrultusunda karşılıklı bir problemden çok yardımcı ve destekleyici bir unsur olarak çıkan yenilikçilik; hemen her alanda kendini yönetme ve anlama süreçlerini yakaladığı durumda etkili olmaktadır. Bu yüzden yenilikçiliği misyon ve vizyonunun ayrılmaz bir parçası haline getiren ve işletmelerinin hemen her alanında kullanan yöneticiler; yenilikçiliğin sadece işletmelerinin AR-GE birimi için değil diğer birimleri için de ayrılmaz bir parçası olduğunu kabul etmektedir. Böylelikle firmalar içinde buldukları sektörlerin yanı sıra diğer sektörlerde de ön plana çıkmayı hedeflemiş bulunmaktadır. Bu nedenle firmalar yenilikçi olmanın ve maça 1-0 önde başlamanın yollarını yaratıcı liderleri yakalayıp ulaştırmaktadır. Bilgi paylaşım kültürünün ortaya çıkması ve yayılmasıyla artan yenilik anlayışı; bilginin doğrudan firmanın iş yapış şekillerine aktarılması desteklediği gibi bilgi paylaşımını teşvik edip çalışanların değişiklik gösteren iş yapış şekillerine yardımcı olmaktadır. Böylece bazı çalışmalar bilgi paylaşım boyutlarına odaklanırken bazı çalışmalar da yenilikçilik performansına odaklanmaktadır. Bilgi paylaşımı ve boyutlarının firma yenilikçiliğine etkisini gösteren az sayı da çalışma olduğu için yapılan bu çalışma da yazın alanına katkı da bulunmayı amaçlamaktadır.

Çalışanlar yaptıkları işlerde daha hızlı ve daha etkili olmak için meslektaşlarıyla bilgi paylaşımının boyutlarından faydalanarak iletişime geçmektedir. Bu sayede çalışanların firmanın her türlü ihtiyacıyla başedebilme yeteneği kendini göstermektedir. Ayrıca bilgi paylaşımı çalışanların örgüte rekabet avantajı yaratan çözümler bulmalarına yardımcı olurken verimli çalışma ortamlarının oluşmasına da destek sağlamaktadır. Sosyal etkileşim kültürü olarak yazın çerçevesinde kendine yer bulan bilgi paylaşımı; firma içerisine yayılarak artmaktadır. Bu şekilde çalışanlar bilgiye daha kolay ve daha hızlı şekilde ulaşmaktadır. Firma içerisinde ve dışarısında bilgi paylaşımı olduğu sürece bilgi ağı genişlemekte ve inşa edilmektedir. Bu sayede bilgi yönetimi içerisinde yer alan bilgi paylaşımı ana etken olarak yer bulmaktadır. Bu durumu açıklamak gerekirse örgüt içerisinde yer alan çalışanların bilgisi doğru şekilde yönetildiği takdirde firma için yararlı olmaktadır. Bilgi paylaşımının bilgi

yönetiminin yapılmasıyla arttırıldığına inanılmaktadır. Fakat örgüt yapısının yeterli olmayışı, örgüt kültürünün bilgi paylaşımına destek vermemesi ve firma içerisinde meydana gelen farklılıklar bilgi paylaşımı için eksiklik oluşturmaktadır. Bu sebeple bilgi paylaşımı hem bireysel hem örgütsel hem de teknolojik açıdan değerlendirmeye alınmaktadır. Yapılan literatür taraması bilgi paylaşımının bu üç alan üzerinden değerlendirilmesi gerektiğinin faydalı olduğunu göstermektedir çünkü bilgi paylaşımı bir yandan çalışanların gereksiz öğrenme deneyimlerini ortadan kaldırırken bir yandan da örgütlerin yenilikçi performansının gelişmesine imkân sağlamaktadır.

Bilgi paylaşımı ve boyutlarının firma yenilikçiliğine katkı sağladığını ortaya koymayı amaç edinen bu çalışmanın her araştırmada bulunduğu gibi belli kısıtları olduğu muhtemel görülmektedir. Çalışmanın en büyük ve en önemli kısıtı bulunduğumuz sene içerisinde karşılaştığımız pandemi sürecinin etkisi olmaktadır. Bu süreç içerisinde işletmelerle ve çalışanlarla birebir iletişime geçilmesi zor ve güç olduğu için iş yerlerinde çok sayıda kişiye ulaşıp yeterli geri dönüş elde edilememiştir. İkinci kısıtı; tezin anket uygulamasının sadece Ankara ili içerisinde yer alan teknokentler bünyesinde yapılmış olmasıdır. Bu uygulama Türkiye genelinde yer alan teknokentler bünyesinde yapılmadığı için tüm çalışanların firmalarını yenilikçi olarak algılayıp algılamadıkları ve firma yenilikçiliğine katkı sağlayıp sağlamadıkları ölçülememektedir. Bu yüzden Türkiye üzerinde bir genelleme yaparak bu tezin sonuçlarını yorumlamak doğru olmamaktadır. Üçüncü bir kısıtı; her ne kadar anket uygulaması Ankara ilindeki teknokentler bünyesinde yapılmış olsa da anket uygulamasına dönen firmaların çalışanlarının sayısı azınlık olarak kalmaktadır. İlerleyen zamanlarda yapılacak olan yüksek lisans ve doktora tez çalışmalarında bu durum göz önünde bulundurularak daha çok kişiye ulaşılması ve elde edilen verilerin geliştirilmesine ağırlık verilmesi gerekmektedir. Ayrıca yüksek lisans tezi içerisinde firma yenilikçiliğine etki ettiği ortaya konulan bilgi paylaşım boyutları farklı alanlarda çeşitlendirilerek araştırmanın genişletilmesi çalışmanın bu anlamda yol gösterici olmasını amaçlanmaktadır.

Dördüncü bir kısıtı; anket değerlendirmesi üzerinden veriler toplanırken firmaların çalışma alanları ve uyruklarının belirlenerek anket verilerine yorum yapılması göz ardı edilmiştir. Anket oluşturulurken böyle bir soruya yer verilmediği için firmaların ve çalışanlarının kültürleri hakkında bir bilgi toplanıp değerlendirilmeye gidilmemiştir. Ancak Hofstede'nin kültür boyutlarından olan Bireysellik ve Toplumsalcılık boyutunun anlamsal ifadelerinden yola çıkarak Bilgi Öz Yeterliliği ve Örgütsel Ödüller hipotezlerinden elde

edilen desteklenmemiş verileri değerlendirmek mümkün olmaktadır. Türkiye kültür olarak birçok konu üzerinde toplumsal yani kolektivist bir kültüre sahiptir. Ancak zaman içerisinde değişen çevre koşulları ve gelişen dünya yapısıyla bilgiyi paylaşma konusunda daha bireyselci ağırlıkta kendine yer edinmekte ve birey kendi çalışma ortamını bu şekilde düzenlemeye gitmektedir. Yapılan araştırmada Bilgi Öz Yeterliliğinin korelasyon ve regresyon analizinde de beklenen sonucu vermemesi çalışanların bilgi paylaşım esnasında kendi bilgilerine olan özgüven eksiklerinden çok bilgi paylaşım sırasında ve sonrasında grupların kişisel bilgiye ne kadar değer verip vermediklerinden kaynaklanmaktadır. Yani bireyler örgüt grupları içerisinde paylaşmaya niyetli oldukları bilgilerin önemsendiğini görmek ve kendini değerli hissetmek istediğindedir. Bu sebepten paylaşmak istediği bilginin değerlendirilmeyeceği düşüncesine kapılarak bilgi paylaşımından uzak kalmakta ve kendi sahip olduğu bilgiyi daha değerli görmektedir. Aynı şekilde Örgütsel Ödüllerdeki korelasyon ve regresyon analizinde de istenilen sonucun elde edilmemektedir. Bunun sebebi ise çalışanların meslektaşlarından daha yüksek maaş ve fazla güvence alarak toplumdaki ve çalıştıkları grup içerisinde soyutlanmalarını tercih etmemeleri olarak nitelendirilebilmektedir. Ancak var olan ankete kültürü belirlemek ve bu alanda yorum yapılmasına yardımcı olacak olan soruların eklenmesiyle bu durum daha iyi netlik kazanabilecektir.

Elde edilen sonuçlar toplam on iki hipotezden dördü dışındakilerinin desteklendiğini ortaya koymaktadır. Bilgi Öz Yeterliliği ve Örgütsel Ödüller değişkenlerinin hem bilgi toplama hem de bilgi paylaşma değişkenleri üzerinden istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar, Türkiye'deki BT firmalarında çalışanların, bilgilerini başkalarıyla paylaşmaları durumunda kuruluşlarına fayda sağlayacağına dair yüksek bir güvene sahip olmadıklarını göstermektedir. Kişilik ve kültürel konularla ilgili (bilgi öz yeterliliğinin hem bilgi paylaşma hem de bilgi toplama üzerinde etkisinin olmadığı) bu sonucun arkasında çalışanların kişisel bilgilerine olan özgüven eksikliği yer almış olabilir. Podrug ve diğerlerinin önceki araştırmalarıyla tutarlıdır. Benzer şekilde örgütsel ödüllerin hem bilgi paylaşma hem de bilgi toplama süreçleriyle ilişkide olmadığını ve istatistiksel olarak olumlu sonuç vermediği görülmektedir. Bulunan sonuçlar Podrug'un (örgütsel ödüllerin bilgi paylaşmaya etkisinin olmadığı) ve Lin'in (örgütsel ödüllerin hem bilgi paylaşmaya hem de bilgi toplamaya etkisinin olmadığı) yapmış olduğu araştırmalarla tutarlılık ortaya koymaktadır. Bu noktadan hareketle örgütsel ödüllerin bilgi paylaşma ve bilgi toplama konusunda neden daha etkili bir sonuç vermediği ileriye

yükseklisans veya doktora tezleri içerisinde incelemeye alınabilir. Bu bulgular, çalışanların bilgi paylaşımı davranışının, üst yönetim desteğinin etkisinden etkilendiğini ve teşvik edildiğini, ancak organizasyonel ödül sisteminin düzeyine bağlı olmadığını göstermektedir. Bu iki çalışma her ne kadar farklı ülkelerde gerçekleştirilmiş olsa da desteklenmeyen hipotezler doğrultusunda benzer sonuçları göstermektedir.

Çalışmada BT şirketlerinde çalışanların psikolojik faktörlerden daha fazla etkilendikleri ortaya çıkmaktadır. Daha açık bir ifadeyle yöneticilerin çalışanlarına sağlayacağı psikolojik destek ve cesaretin, maaş ve terfi gibi ödüllendirme sistemlerine kıyasla çok daha fazla çalışanlar tarafından önemsendiği anlaşılmaktadır. Ayrıca bu, BT şirketlerinde çalışanların işlerinden mali olarak memnun olduklarını ve bilgi paylaşım davranışlarının psikolojik olarak ödüllendirici olduğuna inandıklarını göstermektedir. Son olarak çalışma bulguları, çalışanların hem bilgi paylaşma hem de bilgi toplama istekliliğinin firma yenilikçiliği üzerinde anlamlı etkisi olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, bilgi paylaşım davranışı faaliyetlerinin, firma yenilikçiliğini geliştirmede kolaylaştırıcı bir etki unsuru olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu çalışma insan kaynakları yönetimi programı dâhilinde hazırlanan bir yüksek lisans tezi olduğu için insan kaynakları yönetiminin boyutları açısından değerlendirilmeye uygun görülmektedir. İnsan kaynakları yönetim boyutlarının daha çok oryantasyon ve eğitim kısmında bilgi paylaşımının ortaya çıkmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu durumda firmanın sahip olduğu örtük bilgi çalışanlarla paylaşılıp bireyin firmaya her anlamda ve alanda katkı sağlaması beklendiği göz önünde bulundurulmaktadır. Ancak bu şekilde firmaya ve çalışana katkı sağlanıp bilgi paylaşım ortamının oluşturulması ve firma yenilikçiliğine destek verilmesi beklenmektedir. Endüstriyel ilişkiler açısından bilgi paylaşımı ve boyutlarının firma yenilikçiliğine etkisi ortaya konmak istenirse çalışan ve üst yönetim arasındaki ilişkiye destek verilmesi ön plana çıkmaktadır. Bu açıdan bakıldığında üst yönetim birimlerinin bu konuda örgüt bünyesinde eksik gördükleri alanları tamamlayarak çalışmalara yön vermesi önem teşkil etmektedir. Böylece bilgi paylaşımı ve boyutlarının etkisi sayesinde çalışanlar firma yenilikçiliğine yarar sağlamaktadır. Kariyer planlama aşamasında çalışanın ne yapmak istediğine karar vermesi konusunda meslektaşlarının yanı sıra gerekli gördüğü durumlarda üstlerine de danışarak ve konuyla ilgili üstlerinin bilgi birikiminden faydalanarak bireysel yaratıcılıklarına dolayısıyla firma yenilikçiliğine katkı sağlamaları amaçlanmaktadır. Bu

nedenle bilgi paylaşımı kariyer planlamasında gerekli rol oynamaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin bir başka boyutu olan performans değerlendirme aşamasında çalışanların hem kendi birimlerinde hem de farklı birimlerde üstlendikleri rollerle değerlendirilmeye gidilmesi bireylerden verimli bir çalışma elde etme açısından yarar sağlamaktadır. Ancak bu değerlendirme yapılırken hem meslektaşlarının hem de üstlerinin kendileri hakkında performans değerlendirmesiyle ilgili bilgilerini paylaşmaları ve bu bilgilerden faydalanmaları gerekmektedir. Bu sayede performans değerlendirmesinin sonucunda çalışanlar rakiplerinden bir adım öne çıkıp yeni ve yaratıcı fikirlerini dile getirerek firma yenilikçiliğine destek sağlamaktadır.

Ortaya koyulan bu çalışma yer verdiği kısıtlar ve değerlendirmeler doğrultusunda ileriki yüksek lisans ve doktora tezi çalışmalarında yol gösterici olması açısından önem teşkil etmektedir. Ancak daha önce de bahsedildiği gibi tez içinde yer alan veriler değerlendirilirken genelleme yapılmaması; araştırmacıların kendi yüksek lisans veya doktora tezlerine göre sonuçların nasıl şekil değiştireceğine dair odaklanmaları daha kayda değer bilgiler elde edilmesini sağlayacaktır. Bu çalışma içerisinde değerlendirmeye alınmamış veya gözden kaçmış noktalarının tekrar irdelenmesi ya da farklı demografik özellikler (cinsiyet, kültür, şehir, dil, ırk, sektör) eklenerek veya bilgi paylaşım boyutları çeşitlendirilerek oluşturulan diğer hipotez sonuçlarının değerlendirilmeye alınması uygulamacıların çalışmalarında etken ve etkili bir yol izlemelerine rehberlik edebilecektir.

## KAYNAKÇA

- Abdi, K., & Senin, A. A. (2015). The impact of knowledge management on organizational innovation: An empirical study. *Asian Social Science*, 11 (23), 153-168.
- Adıgüzel, A., Kaya, A., Balay, R., & Göçen, A. (2014). Öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik özellikleri ile öğrenmeye ilişkin tutum düzeyleri. *Milli Eğitim*, Güz, 204, 135-154.
- Agarwal, S., Chawla, G. ve Singh, R. (2017). Innovations in Human Resources Practices: Measurement, Development and Validation. *International Journal of Innovation Science*, 9(4), 396-416.
- Akgül, İ. (2019). Bilgi Paylaşımının Çalışan Yaratıcılığı ve Yenilik Yapma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Bilişim Teknolojileri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, (Doktora Tezi).
- Alaei, A., Shafae, J., Ariana, A., & Maghvan, T. S. (2012). The role of knowledge management in created organizational innovation. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2 (2), 1136-1141.
- Alam, I., Endres, M. L., Endres, S. P. & Chowdhury, S. K. (2007). Tacit knowledge sharing, self-efficacy theory, and application to the open source community. *Journal of knowledge management*, 3-25.
- Aryanto, R., Fontana, A. ve Afiff, A. Z. (2015). Strategic Human Resource Management, Innovation Capability and Performance: An Empirical Study in Indonesia Software Industry. *Procedia-Social and Behavioural Sciences*, 211(2015), 874-879.
- Arzi, S., Rabanifard, N., Nassajtarshizi, S., & Omran, N. (2013). Relationship among reward system, knowledge sharing and innovation performance. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 5(6), 115-141.
- Atahan, L. (2012). An Emprical Study on Factors Affecting Firm Innovation Capability and Knowledge Sharing. *Istanbul Technical University Industrial Engineering Programme*, M. Sc. Thesis.

- Atakay, B. (2019). Örütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılığın Bilgi Paylaşımı ve Firma Performansı Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gebze.
- Aulawi, H., Sudirman, I., Suryadi, K., & Govindaraju, R. (2009). Knowledge sharing behavior, antecedent and their impact on the individual innovation capability. *Journal of Applied Sciences Research*, 5 (12), 2238-2245.
- Baden-Fuller, C., & Haefliger, S. (2013). Business models and technological innovation. *Long range planning*, 46 (6), 419-426.
- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of applied psychology*, 88(1), 87-99.
- Barras, R. (1989). Interactive innovation in financial and business services: the vanguard of the service revolution. *Research policy*, 19 (3), 215-237.
- Barras, R. (1986). Towards a theory of innovation in services. *Research policy*, 15 (4), 161-173.
- Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of leadership & organizational studies*, 9 (1), 64-76.
- Barutçugil, İ. (2002). Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayınları, Yayın No: 24, 2. Baskı, İstanbul.
- Basım, H. N., Korkmazıyürek, H., & Tokat, A. O. (2008). Çalışanların Öz-Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-130.
- Begenirbaş, M. & Turgut, E. (2016). Yenilikçi İklimin ve Sosyal Sermayenin Bilgi Paylaşımı ve Yenilikçi Davranışa Etkisi. *KHO Bilim Dergisi*, 15 (1), 113-147.
- Bock, G., Zmud, R.W. ve Kim, Y. G. (2005). Behavioural Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining The Roles of Extrinsic Motivators, Social Psychological Forces and Organizational Climate. *MIS Quarterly*, 29 (1), 87-111.
- Cabrera, E. F., & Bonache, J. (1999). An Expert HR System for Aligning Organizational Culture and Strategy. *Human Resource Planning*, 22, 51-61.

- Cabrera, A., Collins, W. C., & Salgado, J. F. (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 245-264.
- Calantone, R. J., Çavuşgil, S. T. ve Zhao, Y. (2002). Learning Orientation, Firm Innovation Capability and Firm Performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- Cavaliere, V., Lombardi, S., & Giustiniano, L. (2015). Knowledge sharing in knowledge-intensive manufacturing firms. An empirical study of its enablers. *Journal of Knowledge Management*, 1-23.
- Chen, C. ve Huang, J. (2009). Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance-The Mediating Role of Knowledge Management Capacity. *Journal of Business Research*, 62 (2009), 104-114.
- Chen, C. J., & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective. *International journal of information management*, 27(2), 104-118.
- Connelly, C.E. ve Kelloway, E. K. (2003). Predictors of Employees' Perceptions of Knowledge Sharing Culture. *Leadership and Organization Development Journal*. 24(5), 294-301.
- Constant, D., Kiesler, S., & Sproull, L. (1994). What's mine is ours, or is it? A study of attitudes about information sharing. *Information systems research*, 5 (4), 400-421.
- Culbertson, S. S., Fullagar, C. J., & Mills, M. J. (2010). Feeling good and doing great: The relationship between psychological capital and well-being. *Journal of occupational health psychology*, 15(4), 421-433.
- Çapraz, B., Ünnü, N. A. A., İlic, D. K., Kocamaz, M., Çiçekli, U. G., Aracıoğlu, B. & Soyuer, H. (2014). Çalışanlar Perspektifinden İnovatif İş Davranışının Belirleyicileri: İzmir İlindeki Öncelikli Sektörlere İlişkin Bir Araştırma. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 3(1), 49-72.
- Çavuş, M. F. ve Akgemci, T. (2008). İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayinde Bir Araştırma, 20, 229-244.
- Daff, R.L. (2001), *Organization, Theory and Design*, Seventh Edition, Thompson Learning, South Western.

- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of management journal*, 34 (3), 555-590.
- Darroch, J., & McNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of intellectual capital*, 3(3), 210-222.
- Davenport, T. ve Prusak, L. (1998). *Working Knowledge*. Harvard Business School, Cambridge.
- Davenport, T. H., (1994). Saving IT's Soul: Human Centered Information Management. *Harvard Business Review*, 72 (2), 119-131.
- Demircioğlu, M. A. (2016). Organizational innovation. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, 1-5.
- Demirel, Y. (2007). Bilgi ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5 (2), 91-106.
- Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2008). Bilgi ve Bilgi Paylaşımının Yeniliçilik Üzerine Etkileri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 189-202.
- Demirel, Y. (2007). Bilgi ve bilgi paylaşımının işletme performansına etkisi üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5 (2), 100-116.<sup>10</sup>
- Derin, B. Ö. (2019). İşletmelerde Bilgi Paylaşımı Yenilikçi İş Davranışı ve Etik iklim İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- De Meyer, A. ve Garg, S. (2005). *Inspire to Innovate: Management and Innovation in Asia*. Palgrave Macmillan. New York.
- Dyer, J. H., & Nobeoka, K. (2000). Creating and managing a high-performance knowledge-sharing network: the Toyota case. *Strategic management journal*, 21 (3), 345-367.
- Diaconu, M. (2011). Technological Innovation: Concept, Process, Typology and Implications in the Economy. *Theoretical & Applied Economics*, 18 (10), 128-144.
- Dobre, C., Dragomir, A., & Preda, G. (2009). Consumer Innovativeness: A Marketing Approach. *Management & Marketing*, 4 (2), 19-34.

---

<sup>10</sup> Bu makale hatalarından dolayı Yönetim Bilimleri Dergisinin 2008 yılı Cilt:6 Sayı:1'de tekrar yayınlanmıştır.

- Dosa, T. A. & Al-husseini, S. J. (2017). Top Management Support as an Enabling Factor for Academic Innovation through Knowledge Sharing. *International Journal of Educational and Pedagogical Sciences*, 11(8), 2059-2065.
- Drucker, P.F. (1998), *Sonuç İçin Yönetim*, (Çev. Bülent Toksöz), İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Eren, H. ve KILIÇ, A. (2013). Örgütlerde Yenilikçilik Ortamı: Özellikli Bir Sektör Olarak Savunma Sanayinde Durum. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27 (3), 221-244.
- Enz, C. A., & Siguaw, J. A. (2003). Revisiting the best of the best: Innovations in hotel practice. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(5-6), 115-123.
- Fayganoğlu, P. (2019). Örtük Bilgi ve Örtük Bilgi Paylaşımının Örgütler İçin Yenilikçilik ve Hayatta Kalma Açısından Önemi. *Uluslararası Sosyal Araştırma Dergisi*, 12 (63), 1068-1074.
- Fan, H. L., Michael, L. H. & Hou, S. T. (2011). Creative self-efficacy and innovative behavior in a service setting: Optimism as a moderator. *The Journal of Creative Behavior*, 45(4), 258-272.
- Garvin, D.A. (1999), "Öğrenen Bir Örgüt Yaratmak", *Bilgi Yönetimi*, (Çev. Gündüz Bulut), İstanbul: MESS Yayınları.
- Gelbard, R., Carmeli, A. & Reiter-Palmon, R. (2013). Leadership, creative problem-solving capacity, and creative performance: The importance of knowledge sharing. *Human Resource Management*, 52 (1), 95-121.
- Gezer, S. (2019). Çalışanların motivasyon düzeylerinin, bilgi paylaşımı ve yenilikçi davranışa etkisi: Gıda sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Güleş, H. K. ve Bülbül, H. (2004). *Yenilikçilik İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Hansen, S. ve Avital, M. (2005). Share and Share Alike: The Social and Technological Influences on Knowledge Sharing Behavior, Case Western Reserve University, USA . *Sprouts: Working Papers on Information Systems*, 5 (13), 1-20.

- Hansen, K., Gressgård, L. J., Amundsen, O. & Aasen, T. M. (2014). Use of information and communication technology to support employee-driven innovation in organizations: a knowledge management perspective. *Journal of Knowledge Management*, 18(4), 633-650.
- Hargadon, A. B. (1998). Firms as knowledge brokers: Lessons in pursuing continuous innovation. *California management review*, 40(3), 209-227.
- Harvard, B. R. (2017). *Yöneticinin El Kitabı*. Optimist Yayınevi, Çeviren: Levent Göktem.
- Harvey, D. ve Bowin, B.R. (1996), *Human Resource Management - An Experiential Approach*, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Hendriks, P. (1999). Why Share Knowledge? The Influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing. *Knowledge and Process Management*, 6(2), 91-100.
- Hogel, M., Parboteeah, K. P. ve Munson, C. L. (2003). Teamlevel Antecedents of Individuals' Knowledge Networks. *Decision Sciences*, 34(4), 741-770.
- Hu, M. L. M., Horng, J. S., ve Sun, Y. H. C. (2009). Hospitality teams: Knowledge sharing and service innovation performance. *Tourism management*, 30(1), 41-50.
- Hurley, R. F., ve Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of marketing*, 62 (3), 42-54.
- Ilango, Dr. P., & Giftson, Dr. T. (2014). Implementation of Knowledge Management Practices in Information Technology Sector, Chennai – Employees' Perspectives. *World Wide Journals*, 4 (12), 54-56.
- Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human resource development review*, 2 (4), 337-359.
- Işık, C ve Aydın, E. (2016). Bilgi Paylaşımının Yenilikçi İş Davranışına Etkisi: Ayder Yaylası Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. *Girişimcilik ve İnnovasyon Yönetimi Dergisi*, 5 (2), 75-103.
- Işık, M. (2018). Bilgi Paylaşımını Etkileyen Faktörler ve Bilgi Paylaşım Sürecinin Yenilikçi İş Davranışına Etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 17. UİK Özel Sayısı, 641-656.

- Intezari, A., Taşkın, N., & Pauleen, D. J. (2017). Looking beyond knowledge sharing: An integrative approach to knowledge management culture. *J. Knowledge Management*, 21(2), 492-515.
- Jantunen, A. (2005). Knowledge-Processing Capabilities and Innovative Performance: An Empirical Study. *European Journal of Innovation Management*, 8 (3), 336-349.
- Jovita, O. U., Chibuzor, A. A. & Onyemachi, U. C. (2019). Knowledge Management and Organizational Innovation. *Strategic Journal of Business and Social Science (SJBSS)* Vol, 2 (2), 1-19.
- Kavas, M. (2017). Bireysel Yenilikçi Kişilik Özelliği ve İnovatif Davranışa Etki Eden Faktörlere Yönelik Nicel ve Nitel Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 27(2), 137-156.
- Kermally, S. (2005). *Gurus On People Management*. Thorogood Publishing.
- Kim, T. T., & Lee, G. (2013). Hospitality Employee Knowledge-Sharing Behaviors in the Relationship Between Goal Orientations and Service Innovative Behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 34 (2013), 324-337.
- Koç, F., Biçimveren, L., ve Çınar, B. (2018). Firma Yenilikçiliği ve İhracat Performansı Arasındaki İlişki Üzerinde Rekabet Yoğunluğunun Düzenleyici Etkisi. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 21(2018), 77-97.
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*, On yedinci Basım. Beta Yayınları, İstanbul.
- Koenig, M. E., & McInerney, C. R. (2011). Knowledge management (KM) processes in organizations: Theoretical foundations and practice. *Synthesis Lectures on Information Concepts, Retrieval, and Services*, 3 (1), 1-96.
- Kurnia, H. (2017). The Influence of Motivation Factors towards Knowledge Sharing Intention and Its Impact to Knowledge Sharing Behaviour between Employees at PT. Telkom Divre 3 West Java. In *3rd International Conference on Transformation in Communications 2017 (IcoTiC 2017)*. Atlantis Press, 150, 22-30.
- Kuznets, S. S. (1953). *Economic change: selected essays in business cycles, national income, and economic growth*. Greenwood Pub Group.

- Lam, A. (2006) Organizational innovation. In: Fagerberg J, Mowery DC (eds) The Oxford handbook of innovation. Oxford University Press, Oxford.
- Lee, J. C., Shiue, Y. C., & Chen, C. Y. (2016). Examining the impacts of organizational culture and top management support of knowledge sharing on the success of software process improvement. *Computers in Human Behavior*, 54(2016), 462-474.
- Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of management information systems*, 20(1), 179-228.
- Levett, G. P., & Guenov, M. D. (2000). A methodology for knowledge management implementation. *Journal of Knowledge Management*, 4 (3), 258-269.
- Li, C. Y. (2013). Does Self-Efficacy Contribute to Knowledge Sharing and Innovation Effectiveness? A Multi-Level Perspective. *PACIS*, 2013, 2-15.
- Liao, S. H., Fei, W. C., & Liu, C. T. (2008). Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation. *Technovation*, 28 (4), 183-195.
- Liebowitz, J. (2002). Facilitating Innovation Through Knowledge Sharing: a Look at the US Naval Surface Warfare Center-Carderock Division. *Journal of Computer Information Systems*, 42 (5), 1-6.
- Lin, H. F. (2006). Impact of Organizational Support on Organizational Intention to Facilitate Knowledge Sharing. *Knowledge Management Research & Practice*, 4 (1), 26-35.
- Lin, H. F. (2007). Knowledge Sharing and Firm Innovation on Capability: An Empirical Study. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315-322.
- Lin, H. F. (2005). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Journal of information science*, 33(2), 135-149.
- Lin, H. F. ve Lee, G.G. (2004). Perceptions of Senior Managers Toward Knowledge-Sharing Behaviour. *Management Decision*, 42(1), 108-125.
- Lindsey, K. L. (2008). Knowledge sharing barriers. In *Knowledge Management: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications* (pp. 1491-1501). IGI Global.
- Liu, J. Knowledge management and knowledge innovation of library. *Modern Information*, 2003 (8), 120-121.

- Liu, Z. G., & Cui, J. (2012). Improve technological innovation capability of enterprises through tacit knowledge sharing. *Procedia Engineering*, 29 (2012), 2072-2076.
- MacNeil, C. M. (2004). Exploring the Supervisor Role as a Facilitator of Knowledge Sharing in Teams. *Journal of European Industrial Training*, 28 (1), 93-102.
- Madhavan, R. ve Grover, R. (1998). From Embedded Knowledge to Embodied Knowledge: New Product Development As Knowledge Management. *J. Mark*, 62 (4), 1-12.
- McInerney, C. (2002). Knowledge management and the dynamic nature of knowledge. *Journal of the American society for Information Science and Technology*, 53 (12), 1009-1018.
- McLean, L. (2005). Organizational Culture's Influence on Creativity and Innovation. *Advances in Developing HR*, 7 (2), 226-246.
- Milne, P. (2001). Rewards, recognition and knowledge sharing: seeking a causal link. *Australian Academic & Research Libraries*, 32(4), 321-331.
- Montes FJL, Moreno AR, Fernandez LMM., (2004). Assessing the Organizational Climate and Contractual Relationship for Perceptions of Support for Innovation, *Int J Manpow*, 25 (2):167-80.
- Nemli, H. (2007). Örgüt Kültürü ile Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Ocak, S., Köseoğlu, M. A. ve Gider, Ö. (2011). Bilgi Paylaşımı Tutumunu Etkileyen Faktörler Nelerdir? Bir Kamu Hastanesi Örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6 (1), 215-243.
- OECD. Manual, F. (2002). Proposed standard practice for surveys on research and experimental development.
- Onağ, O., & Tepeci, M. (2016). Örgütsel öğrenme kabiliyetinin örgütsel yenilikçilik aracılığıyla yeni ürün ve işletme performansına etkisi. *İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 27 (80), 50-79.

- Ong, Chin-Huat, David Wan, and Seong-Huat Chng. Factors affecting individual innovation: an examination within a Japanese subsidiary in Singapore. *Technovation* 23.7 (2003): 617-631.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com (Book Review).
- Osmani, M., Rozan, A., Zaidi, M., & Nilashi, M. (2014). Motivational factors, trust and knowledge sharing in organizations, *12(2)*, 463-474.
- Öneren, M. (2008). İşletmelerde öğrenen örgütler yaklaşımı. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 4 (7), 163-178.
- Öneren, M., Çiftçi, G. E. ve Harman, A., (2016). Bilgi Paylaşımının Yenilikçi Davranışa ve Örgütsel Güvene Etkisi Üzerine Bir Araştırma, *Akademik Bakış Dergisi*, 58, 127-157.
- Öztürk, İ. K. (2009). Bilgi yönetimi sürecinde bilginin paylaşılması ile ilgili bir araştırma. Yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pan, S. L., & Leidner, D. E. (2003). Bridging communities of practice with information technology in pursuit of global knowledge sharing. *The Journal of Strategic Information Systems*, 12(1), 71-88.
- Panigrahy, N. P. ve Pradhan, K. R. (2016). Creativity and Innovation: Exploring the Role of HR Practices at Workplace. *Conference Paper*, 117.
- Pelenk, S. E. (2017). Bireysel yenilikçi davranışların bireysel iş performansı üzerindeki etkisi: Teknoloji çalışanları üzerinde bir araştırma. *JOEEP: Journal of Emerging Economics and Policy*, 2 (2), 2-14.
- Persson, M. & Orr, E., (2003). Performance indicators for measuring performance of activities in knowledge management projects (1-71).
- Podrug, N., Filipovic, D. ve Kovac, M. (2017). Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability in Croatian ICT Companies. *International Journal of Manpower*, 38 (4), 632-644.
- Prajogo, D. I., & Ahmed, P. K. (2006). Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance. *R&D Management*, 36 (5), 499-515.

- Rahman, S. A. A., Shaari, R. & Rajab, A. (2014). Self-efficacy as a determined factor for knowledge sharing awareness. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(1), 39-42.
- Reid, F. (2003). Creating a Knowledge Sharing culture Among Diverse Business Units. *Emplotment Relations Today*, 30 (3), 43-49.
- Riege, A. (2005). Three-Dozen Knowledge-Sharing Barriers Managers Must Consider. *Journal of Knowledge Management*, 9 (3), 18-35.
- Rivera, O., Sáenz, J. & Aramburu, N., (2009). Knowledge sharing and innovation performance. *Journal of Intellectual Capital*, 10 (1), 22-36.
- Rogers, C. R. (1954). Toward a theory of creativity. *ETC: A Review of General Semantics*, 249-260.
- Rowland, F. ve Syed-Ikhsan, S. D. (2004). Knowledge Management in a Public Organization a Study on the Relationship Between Organizational Elements and the Performance of Knowledge Transfer. *Journal of Knowledge Management*, 8 (2), 95-111.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37 (3), 580-607.
- Schultze, U., & Leidner, D. E. (2002). Studying knowledge management in information systems research: discourses and theoretical assumptions. *MIS quarterly*, 26 (3), 213-242.
- Shoemaker, N. (2012). The Effect of Extrinsic Rewards on Knowledge Sharing in a Team Setting. *AAA*, 1-35.
- Siakas, K. V., Georgiadou, E., Stankosky, M., Calabrese, F. A. & Balstrup, B. (2010). Cultural impacts on knowledge sharing: empirical data from EU project collaboration. *Vine*, 40(3-4), 376-389.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.

- Stella, A. & Olowodunoye, M.Sc. (2015). Knowledge Sharing Behaviour: The Role of Self-Efficacy, Organizational Justice and Organizational Tenure. *European Scientific Journal*, 11(17), 254-264.
- Subashini, R., Rita, S., & Vivek, M. (2011, December). The role of ICTs in knowledge management (KM) for organizational effectiveness. In *International Conference on Computing and Communication Systems*, (2) 542-549.
- Syed-Ikhsan, S. O. S., & Rowland, F. (2004). Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer. *Journal of knowledge management*, 8 (2), 95-111.
- Tan, C. N. L., & Ramayah, T. (2014). The role of motivators in improving knowledge-sharing among academics. *Information Research: An International Electronic Journal*, 19(1), 2-19.
- Tan, H. H., & Zhao, B. (2003). Individual-and perceived contextual-level antecedents of individual technical information inquiry in organizations. *The Journal of Psychology*, 137(6), 597-621.
- Thompson, V. A. (1965). Bureaucracy and Innovation. *Administration Science Quarterly*, 5(1), 20.
- Töre, E. (2017). Entelektüel Sermayenin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinin Bilgi Paylaşımı, Öz-yeterlilik ve İç Denetim Odağı Perspektifinden İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış doktora tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi ve Organizasyon Anabilim Dalı, İstanbul.
- Turgut, E., & Begenirbaş, M. (2013). Çalışanların Yenilikçi İş Davranışları Üzerinde Sosyal Sermaye ve Yenilikçi İş Davranışının Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *KHO Bilim Dergisi*, 23 (2), 101-124.
- Uçak, N. Ö. (2010). Bilgi: Çok Yüzlü Bir Kavram. *Türk Kütüphaneciliği*, 24 (4), 705-722.
- Ünal, H. (2014). Üniversite Öğrencilerinin Bireysel Yenilikçilik Kategorilerinin Belirlenmesi. *Uluslararası Hakemli Akademik Spor Sağlık ve Tıp Bilimleri Dergisi*, 4 (11), 68-74.

- Van Acker, F., Vermeulen, M., Kreijns, K., Lutgerink, J., & Van Buuren, H. (2014). The role of knowledge sharing self-efficacy in sharing Open Educational Resources. *Computers in Human Behavior*, 39(2014), 136-144.
- Van de Ven, A. H. (1986). Central Problems in the Management of Innovation. *Management Science*, 32 (5), 590-607.
- Van den Hooff, B. ve Van Weenen, F. D. L. (2004). Committed to Share: Commitment and CMC Use as Antecedents of Knowledge Sharing. *Knowledge and Process Management*, 11 (1), 13-24.
- Vaughan, J. (2013). Technological innovation: Perceptions and definitions. American Library Association.
- Venkatraman, M. P. (1991). The impact of innovativeness and innovation type on adoption. *Journal of Retailing*, 67 (1), 51.
- Yazıcı, S. (2000). Rekabetçi Avantaj Sağlamada Yaratıcılık ve Yenilik. *Verimlilik Dergisi Milli Productivite Merkezi Yayını*, 2000(3), 79-92.
- Yeloğlu, H. O. (2007). Örgüt, birey, grup bağlamında yenilik ve yaratıcılık tartışmaları. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 133-152.
- Yeh, Y. J., Lai, S. Q., ve Ho, C. T. (2006). Knowledge Management Enablers: A Case Study. *Industrial Management and Data Systems*, 106(6), 793-810.
- Yeniçeri, Ö. ve Demirel, Y. (2007). İşletme Koşullarının Örgüt İçin Bilgi Paylaşım İklimine Etkisi. *Öneri*, 7 (27), 9-21.
- Yeniçeri, Ö. ve Demirel, Y. (2007). Örgüt İçin Bilgi Paylaşımına Yönelik Bireysel ve Örgütsel Engeller Üzerine Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007 (1), 221-234.
- Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean Jr, J. W., & Lepak, D. P. (1996). Human Resource Management, Manufacturing Strategy, and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 836-866.
- Wai, Y. M., & Chai, D. L. H. (2008). Top management leadership: success factor of knowledge management implementation in Tunku Abdul Rahman College (TARC) in Malaysia, 146-159.

- Wang, J., Yang, J., & Xue, Y. (2017). Subjective well-being, knowledge sharing and individual innovation behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(8), 1111-1270.
- Wasko, M. M., & Faraj, S. (2000). "It is what one does": why people participate and help others in electronic communities of practice. *The journal of strategic information systems*, 9(2-3), 155-173.
- Wee, S. H. (2012, May). Important enabler in the knowledge sharing process: Top management support. In *2012 International Conference on Innovation Management and Technology Research, IEEE 2012*, 657-662.
- West, M. A. ve Farr, J. L. (1990). *Innovation at Work. Innovation and Creativity at Work*, John Wiley&Sons, New York.
- Wolpert, J. D. (2003). *Yenilik Kutularının Dışına Çıkmak. Yenilikçilik (Çev:Ahmet Kardam)*. İstanbul, Mess Yayınları.
- Wulf, V. & Huysman, M. (2006). IT to support knowledge sharing in communities, towards a social capital analysis. *Journal of information technology*, 21(1), 40-51.
- Zhao, L., Detlor, B., & Connelly, C. E. (2016). Sharing knowledge in social Q&A sites: The unintended consequences of extrinsic motivation. *Journal of Management Information Systems*, 33(1), 70-100.
- Zhao, X., Liao, Q., Yuan, Y. C. & Chi, C. (2013). The use of different information and communication technologies to support knowledge sharing in organizations: From e-mail to micro-blogging. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 64(8), 1659-1670.

## EKLER

### EK 1: Anket

#### Bilgi Paylaşımı ve Boyutlarının Firma Yenilikçiliğine Etkisi

##### Sayın Katılımcı;

Bu araştırma Başkent Üniversitesi İnsan Kaynakları Bölümü Yüksek Lisans Programı kapsamında yürütülen bir tez çalışmasıdır. Amacımız, kısaca teknoloji firmaları üzerinde bilgi paylaşımı ve boyutlarının firma yenilikçiliğine ne derece etki ettiği konusunu incelemektir.

Katılımlarınız gönüllüdür. Topladığımız veriler yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacak, firma ve şahıs bilgileri sorulmayacaktır.

Anket sorularımızı, "olması gereken (ideal)" değil, "hali hazırda olan durumu" düşünerek yanıtlamanızı rica ediyoruz. Katılımlarınızla, yüksek lisans tez çalışmamıza destek verdiğiniz için çok teşekkür ederiz.

Saygılarımızla,

**Yük. Lis. Öğr. Türkan ÖNCÜL ve Dr. Öğr. Üyesi Esmâ ERGÜNER ÖZKOÇ**

<b>Yaş:</b> ( ) 20-30	( )31-40	( )41-50	( )50 ve üzeri
<b>Eğitim Durumu:</b> ( ) İlköğretim	( )Lise	( )Yüksekokul	( )Lisans
( )Yükseklisans	( ) Doktora		

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Karasızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
<b>A. Başkalarına Yardım Etmekten Keyif Almak</b>					
1) Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmaktan zevk alırım.					
2) Meslektaşlarıma bilgilerimi paylaşarak yardım etmekten zevk alırım.					
3) Bilgilerimi başka birisiyle paylaşarak yardımcı olmak bana kendimi iyi hissettirir.					
4) Bilgilerimi meslektaşlarımla paylaşmak benim için bir zevktir.					
<b>B. Bilgi Öz Yeterliliği</b>					
5) Çalışma arkadaşlarımla değerli bulduğum bilgilere ulaşacak bir yeteneğe sahibim.					
6) Şirketime değerli bilgiler sağlamak için gerekli uzmanlığa sahibim.					
7) Bilgilerimi meslektaşlarımla paylaşıp paylaşmamak benim için çok da farklı durumlar değildir.					
8) Diğer çalışanların çoğu benden daha değerli bilgiler sağlayabilirler.					
<b>C. Üst Yönetim Desteği</b>					
9) Üst yönetim, çalışanlar arası bilgi paylaşımını teşvik etmenin onlar için faydalı olduğunu düşünür.					
10) Üst yönetim, her zaman çalışanlarını bilgilerini meslektaşlarıyla paylaşmaları için destekler ve teşvik eder.					
11) Üst yönetim, çalışanların bilgi paylaşımına olanak tanımak için gerekli yardım ve kaynağı sağlar.					
12) Üst yönetim, çalışanlarının meslektaşlarıyla bilgi paylaşmaktan mutlu olduklarını görmek ister.					
<b>D. Organizasyon Ödülleri</b>					
13) Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmak daha yüksek maaşla ödüllendirilmeli.					
14) Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmak daha yüksek bir ikramiyeye ödüllendirilmeli.					
15) Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmak bir hediyeyle ödüllendirilmeli.					
16) Meslektaşlarımla bilgilerimi paylaşmak iş güvenliğimin artırılmasıyla ödüllendirilmeli.					
<b>E. Bilgi ve İletişim Teknolojisi</b>					
17) Çalışanlar bilgiye erişmek için elektronik saklama					

alanını kullanırlar (örneğin; çevrimiçi veritabanları ve veri depolama alanları).					
18) Çalışanlar meslektaşlarıyla iletişim kurmak için bilgi ağlarını kullanırlar (örneğin; grup yazılımı, sanal topluluklar, intranet vb.).					
19) Şirketim, çalışanların kurum içindeki diğer kişilerle bilgi paylaşımı yapmasını sağlayacak teknolojiye sahiptir.					
20) Şirketim, çalışanların kurum dışındaki diğer kişilerle bilgi paylaşımı yapmasını sağlayacak teknolojiye sahiptir.					
<b>F. Bilgi Paylaşmak</b>					
21) Yeni bir şeyler öğrendiğim zaman meslektaşlarıma bundan bahsederim.					
22) Meslektaşlarım yeni bir şeyler öğrendiği zaman bana bundan bahsederler.					
23) Şirketimde meslektaşlarım arasındaki bilgi paylaşımı normal olarak kabul edilir.					
<b>G. Bilgi Birikimi</b>					
24) Meslektaşlarım istediği takdirde onlarla sahip olduğum bilgilerimi paylaşıyorum.					
25) Meslektaşlarım istediği takdirde onlarla işle ilgili tecrübelerimi paylaşıyorum.					
26) Meslektaşlarıma bilmediğim konuları sorduğumda, bilgilerini benimle paylaşırlar.					
27) Şirketimde meslektaşlarım istediğim takdirde işle ilgili tecrübelerini benimle paylaşır.					
<b>H. Firma Yenilikçilik Kapasitesi.</b>					
28) Şirketim sıklıkla yeni fikirleri dikkate alır.					
29) Şirketim sektörde yenilik yapmanın yollarını arar.					
30) Şirketim çalışma yöntemlerinde yaratıcıdır.					
31) Şirketim sektöründe genellikle yeni ürün ve hizmet pazarlayan öncü bir kuruluştur.					
32) Şirketimde yenilikçilik çok riskli olarak algılanır ve yeniliklere karşı direnç gösterilir.					
33) Şirketimde son beş yılda yeni ürün tanıtımı artmıştır.					

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

**ADI:** Türkân

**SOYADI:** ÖNCÜL

**DOĞUM TARİHİ:** 04-01-1988

**DOĞUM YERİ:** KARŞIYAKA

**BİLDİĞİ YABANCI DİLLER:** İngilizce (İleri seviye), Fransızca (Orta seviye), Almanca (Temel seviye)

### ÖĞRENİM HAYATI

**YÜKSEKLİSANS:** Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Bilişim Sistemleri Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek lisans Programı, 2018-2020.

**LİSANS:** İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi, Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, İşletme Bilgi Yönetimi Bölümü, 2011-2013, 2,77/4.

**ÖNLİSANS:** İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi, Uygulamalı Yabancı Diller Yüksekokulu, Muhaesebe ve Vergi Uygulamaları Bölümü, 2008-2010, 3,50/4.

**LİSE:** Özel Arı Okulları, Fen Matematik Bölümü, 2001-2005, 3,60/5.

### İŞ HAYATI

**LUBA İNŞAAT, ÖN MUHASEBE ELEMANI:** 2017 Nisan-2020 (Halen).

**NETVENT, İÇERİK PAZARLAMA DANIŞMANI:** 2015 Ocak-2016 Mart.

**PENTİ A.Ş., SATIŞ DANIŞMANI:** 2014 Ağustos-2015 Ocak.

**BİLİNTUR A.Ş., İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ STAJYERİ:** 2013 Şubat-2013 Mayıs.

**GÜRİŞ HOLDİNG, MUHASEBE STAJYERİ:** 2010 Haziran-2010 Temmuz.

### ÜYE OLDUĞU DERNEKLER

**BİLMED**

**ARİMED**

## **İLETİŞİM BİLGİLERİ**

**E-Posta:** turkano@gmail.com

