

Bireycilik-Toplulukçuluk ve Bilgi Paylaşımı İlişkisinde Kolektif Çalışma Yönelimi ile İş Arkadaşlarına Güvenin Seri Aracılık Rolü

The Serial Mediation Effects of Collective Orientation and Trust in Co-Workers on the Relationship between Individualism-Collectivism and Knowledge Sharing

Pınar Başbay¹ , Jülide Ece Kosova² 



Yazar Notu: Bu araştırmanın bir kısmı daha önce 1-2 Kasım 2019 tarihlerinde Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi'nde düzenlenen 7. Örgütsel Davranış Kongresi'nde sunulmuştur.

¹Doktora Öğrencisi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Psikoloji Programı, İstanbul, Türkiye
²Araştırma Görevlisi, İstanbul Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, İstanbul, Türkiye

ORCID: P.B. 0000-0003-4016-4977;
J.E.K. 0000-0002-2863-2291

Sorumlu yazar/Corresponding author:
Pınar Başbay,
İstanbul Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi,
Psikoloji Bölümü, İstanbul, Türkiye

E-posta/E-mail:
basbayp@gmail.com

Başvuru/Submitted: 09.03.2022

Revizyon Talebi/Revision Requested:
16.05.2022

Son Revizyon/Last Revision Received:
08.10.2022

Kabul/Accepted: 17.10.2022

Citation/Atf: Başbay, P. ve Kosova, J. E. (2022). Bireycilik-toplulukçuluk ve bilgi paylaşımı ilişkisinde kolektif çalışma yönelimi ile iş arkadaşlarına güvenin seri aracılık rolü. *Psikoloji Çalışmaları - Studies in Psychology*, 42(3): 551-584. <https://doi.org/10.26650/SP2022-1085249>

ÖZ

Günümüzde iş dünyasında artan rekabetle birlikte bilgi üretimi ve bilgi paylaşımı gitgide daha fazla önem kazanmaktadır. Bu sebeple son yıllarda bilgi paylaşımı araştırmaları daha fazla ilgi görmektedir. Bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerden biri kültürdür. Geçmiş araştırmalarda kültür ve bilgi paylaşımı ilişkisi incelenmiş olsa da bu ilişkinin hangi mekanizmalar üzerinden oluştuğu netlik kazanmamıştır. Bu kapsamda mevcut çalışmanın amacı, bilginin üretildiği ve paylaşıldığı en önemli ortamlardan biri olan akademik kurumlardaki akademisyenlerin bireycilik ve toplulukçuluk eğilimlerinin bilgi paylaşımı davranışlarına olan etkisinde, kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güvenin seri aracılık rolünün incelenmesidir. Çalışmanın örneklemini Türkiye'deki kamu ve vakıf üniversitelerinde çalışan 405 akademisyen oluşturmaktadır. Araştırmanın hipotezleri Hayes' in (2013) PROCESS (versiyon 3.4.1) makrosu kullanılarak iki farklı seri aracılık modeliyle test edilmiştir. Elde edilen bulgular hem bireyciliğin hem de toplulukçuluğun kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güvenin seri aracılığıyla bilgi paylaşımını etkilediğini ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, akademisyenlerin bireycilik yönelimi arttıkça kolektif çalışma yönelimlerinin azaldığı, ardından iş arkadaşlarına güvenlerinin ve sonrasında bilgi paylaşımı davranışlarının azaldığı görülmüştür. Buna karşılık, toplulukçuluk yönelimi arttıkça akademisyenlerin kolektif çalışma yönelimlerinin ve sonrasında iş arkadaşlarına güvenlerinin ve bunu takiben bilgi paylaşımı davranışlarının arttığı tespit edilmiştir. Bu çalışma, birey düzeyinde kültürel eğilimlerin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşına güvenin seri aracılık rolünü ortaya koyarak literatüre önemli bir teorik katkı sunmaktadır. Çalışmanın uygulamaya yönelik katkısı ise, örgütlerde bilgi paylaşımı, takım çalışması ve kişiler arası güveni geliştirmek için bireylerin kültürel eğilimlerinin göz önüne alınmasının ve bu çerçevede örgüt içi gelişim faaliyetlerinin planlanması ile insan kaynakları uygulamalarının geliştirilmesinin önemine işaret etmesidir. Son olarak, çalışmanın sınırlılıkları tartışılmış ve gelecek çalışmalar için öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Bireycilik, toplulukçuluk, kolektif çalışma yönelimi, iş arkadaşlarına güven, bilgi paylaşımı

ABSTRACT

Knowledge creation and knowledge sharing have gained increasing importance in today's organizations. Accordingly, the interest in research examining knowledge sharing in recent years has also increased. One of the factors affecting knowledge sharing is culture. Although the relationship between culture and knowledge sharing has been examined in previous studies, the mechanisms through which this relationship occurs have yet to be clarified. Consequently, this study aims to investigate the serial mediation role of collective orientation and trust in co-workers on the relationship individualism and collectivism have with knowledge sharing in the academic context, one of the critical environments of knowledge creation and sharing. The study sample consists of 405 academicians from public and private universities in Turkey. The hypotheses of the research are tested using the Hayes (2013) PROCESS macro (version 3.4.1) with regard to two different serial mediation models. The findings reveal both individualism and collectivism to affect knowledge sharing through the serial mediation role of collective orientation and trust in co-workers. In other words, increases in academicians' individualism decreases their collective orientation, which then decreases their trust in their co-workers and then their knowledge sharing behaviors. On the other hand, increases in academicians' collectivism increases their collective orientation, followed by increases in their trust in their co-workers and, subsequently, their knowledge sharing. This study makes a considerable theoretical contribution to the literature by revealing the serial mediation role of collective orientation and trust in co-workers regarding the effect of cultural orientation on knowledge sharing. The practical implications of the study are able to underline the importance of considering cultural orientation in terms of efforts at improving knowledge sharing, teamwork, and interpersonal trust in organizations and accordingly planning organizational developmental activities and human resources practices. Lastly, the study discusses its limitations and presents suggestions for future studies.

Keywords: Individualism, collectivism, collective orientation, trust in co-workers, knowledge sharing

EXTENDED ABSTRACT

In recent years, knowledge has become a strategic resource for organizations in sustaining their competitive advantages within a dynamic economic environment (Ipe, 2003). To gain this advantage, organizations must recruit people with specific knowledge, skills, or competencies in addition to ensuring the transfer of knowledge within the organization (Wang & Noe, 2010). These developments have recently led to an increase in the number of studies related to the antecedents and outcomes of knowledge sharing. The many positive organizational contributions of knowledge sharing being revealed (Ahmad & Karim, 2019) indicates a need for a clear understanding of the mechanisms that affect this variable. This study aims to investigate the factors that affect the knowledge sharing of academic staff in the context of individualism and collectivism at the individual level. In line with this aim, the study examines collective orientation and trust in co-workers with regard to serial mediation.

In many respects, the current study contributes to the literature on knowledge sharing, for although the relationship that individualism and collectivism have with knowledge sharing has been investigated, the mechanism behind this relationship has yet to be clarified. Moreover, trust is one of the critical factors of knowledge sharing; therefore, this study asserts that collective orientation affects knowledge sharing through trust in co-workers.

Method

A total of 405 Turkish academic staff participated in the study (206 females, 199 males) from public as well as private universities. Most of the participants work in public universities (87.4%), and their mean age is 39.77 years. The participants responded to online surveys comprised of the horizontal individualism and collectivism subscales from the INDCOL Scale (Wasti & Erdil, 2007), the Collective Orientation Scale (Driskell et al., 2010), the Trust in Co-Workers Scale (Kiffin-Petersen & Cordery, 2003), and the Knowledge Sharing Scale (van den Hooff & Hendrix, 2004); the study also used a demographic form involving variables such as gender, age, academic position, and years of experience. This study translated every scale except the INDCOL Scale into the Turkish language, tested their factor structures using exploratory factor analysis, and then utilized them for the participants to fill out. The study tested its hypotheses through serial multiple mediation using Hayes Process macro (Version 3.4.1; Hayes, 2013) with 5,000 bootstrap resampling.

Results

First, the findings show the direct effect of individualism on knowledge sharing to be significant ($B = .08$, $SH = .04$, 95% CI [.005, .158]) in the first mediation model. Although the first indirect effect (individualism → collective orientation → knowledge sharing) was calculated to be significant ($B = -0.05$, $SH = .02$, 95% CI [-0.088, -0.013]), the second indirect effect (individualism → trust in co-workers → knowledge sharing) was not calculated to be statistically significant ($B = -0.03$, $SH = .02$, 95% CI [-0.059, .007]). The third indirect effect (the serial mediation effect of individualism → collective orientation → trust in co-workers → knowledge sharing) was found to be significant ($B = -0.02$, $SH = .01$, 95% CI [-0.039, -0.008]). In the second serial mediation model, the findings showed the direct effect of collectivism on knowledge sharing to be significant ($B = .43$, $SH = .04$, 95% CI [.350, .513]). Although the first indirect effect (collectivism → collective orientation → knowledge sharing) was not found to be significant ($B = -0.01$, $SH = .02$, 95% CI [-0.039, .019]), the second indirect effect (collectivism → trust in co-workers → knowledge sharing) was found to be statistically significant ($B = .06$, $SH = .02$, 95% CI [.024, .091]). Lastly, the third indirect effect (the serial mediation effect of collectivism → collective orientation → trust in co-workers → knowledge sharing) was also found to be statistically significant ($B = .01$, $SH = .004$, 95% CI [.001, .017]).

The results additionally showed the effect of individualism ($B = -0.63$, $t = -9.53$, $p < .001$) on collective orientation to be negatively significant but the effect of collectivism on collective orientation to be positively significant ($B = .62$, $t = 7.70$, $p < .001$). The effect of

collective orientation on trust in co-workers was also found to be positively significant in both serial mediation models ($X = \text{individualism}$ [$B = .19, t = 3.56, p < .001$]; $X = \text{collectivism}$ [$B = .12, t = 2.43, p < .05$]). The effect of trust in co-workers on knowledge sharing was also found to be positively significant in both serial mediation models ($X = \text{individualism}$ [$B = .18, t = 7.21, p < .001$]; $X = \text{collectivism}$ [$B = .10, t = 4.48, p < .001$]).

Discussion

This study aimed to research the serial mediation effects of collective orientation and trust in co-workers on the relationship individualism and collectivism have with knowledge sharing over a sample of academic staff. Accordingly, the first serial mediation findings confirmed increases in academicians' individualism to decrease collective orientation, which caused trust in co-workers and knowledge sharing to also successively decrease. On the other hand, the second serial mediation findings confirmed that increases in the academicians' collectivism levels increased their collective orientation, and accordingly, increased trust in co-workers and then knowledge sharing. These findings expand on prior studies (Costa, 2003; Kirkman & Shapiro, 1997, 2001; Wagner, 1995; Yang & Farn, 2009) in demonstrating the serial mediation effects of collective orientation and trust in co-workers on the relationship between culture and knowledge sharing. This study makes theoretical contributions and has some practical implications for organizations, especially with regard to building teams by taking people's cultural orientations into consideration and reinforcing trust in others to increase knowledge sharing. The research utilized a cross-sectional design, with its scope being limited to academic staff. Future research is recommended to use a longitudinal design for causal inferences and to employ different samples to increase generalizability.

Bilgi, bireylerin öğrenim ve deneyimlerini zihinlerinde değerlendirip bir araya getirmeleri sonucunda oluşan dinamik bir bileşimdir (Davenport ve Prusak, 1998). Günümüzde, bilginin örgütlerin rekabetçi ve dinamik bir ekonomi ortamında sahip oldukları avantajlarını sürdürebilmelerindeki stratejik kaynaklardan biri olduğu ifade edilmektedir (Ipe, 2003). Wang ve Noe (2010) artan rekabet dünyasında bu avantajı elde etmek için, örgütlerin belirli bilgi, beceri ya da yeterliklere sahip kişileri işe almanın yanı sıra, örgüt içindeki bilgi aktarımının sağlanması gerektiğini vurgulamışlardır.

Bir örgütün bilgiyi yaratma ve iletme yeteneği, küresel stratejik rekabet avantajı yaratabilecek bir kaynak olarak ele alınmaktadır (Tucker ve ark., 1996). Bilgi paylaşımının bilgi yaratma, örgütsel öğrenme ve performans başarısı için kritik olduğu belirtilmektedir (Bartol ve Srivastava, 2002). Araştırmalar bilgi paylaşımında başarılı olan örgütlerin performanslarının daha yüksek olduğunu göstermektedir (örn., Darr ve ark., 1995; Epple ve ark., 1996). Bu durum, son yıllarda artan rekabetle birlikte, örgütlerde bilgi paylaşımının nasıl geliştirilebileceğine yönelik görüşlere daha fazla önem verilmesine ve buna paralel olarak da bilgi paylaşımını etkileyen faktörleri inceleyen çalışmaların sayısının artmasına yol açmıştır (örn., Cabrera ve ark., 2006; Demirhan ve Bozkurt, 2010; Köseoğlu ve ark., 2011; Lee ve ark., 2006; Taylor ve Wright, 2004). Bu alandaki çalışmalar, bireysel, örgütsel, kişilerarası ve motivasyonel faktörlerin bilgi paylaşımını etkilediğini ortaya koymaktadır (Wang ve Noe, 2010). Örneğin, grup içinde kendilerini cinsiyet, eğitim durumu veya medeni durum gibi özellikler bakımından azınlık statüde algılayan bireylerin bilgi paylaşımına daha az dâhil oldukları gözlenmiştir (örn., Ojha, 2005). Ayrıca, bilgi paylaşımı ile öz-etkinlik ve beş büyük kişilik özelliğinden yeniliğe açıklık boyutunun güçlü ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir (örn., Cabrera ve ark., 2006). Bununla beraber, bireysel rekabete odaklı örgütlerin bilgi paylaşımı üzerinde engel oluşturabildiği (Schepers ve van den Berg, 2007), üst yönetim desteğinin ise çalışan bağlılığını etkileyerek bilgi paylaşımının hem düzeyini hem de kalitesini arttırdığı (Lee ve ark., 2006) görülmüştür. Ayrıca, örgütsel ödüllerin çalışanların bilgi kullanımını ve paylaşımını artırdığı tespit edilmiştir (örn., Burgess, 2005; Cabrera ve ark., 2006).

BunBhagat ve arkadaşlarına (2002) göre, kültürel yönelim bireyin düşünme biçimini güçlü bir şekilde etkileyerek, bireyin bilgiyi nasıl işlediği, yorumladığı ve kullandığı üzerinde etkilidir. Günümüz iş dünyasının ulusal sınırların ötesinde tanımlanması, farklı kültürel yönelimlerdeki bireylerin aynı takımlar içinde çalışmasını ve birbirlerine uyum

sağlamasını gerektirmektedir (Anawati ve Craig, 2006). Bu durum kültürel özelliklerin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinin daha iyi anlaşılmasına yönelik ihtiyacı doğurmuştur. Bu konuda yapılan çalışmalar, hem ulus düzeyindeki (Chow ve ark., 2000) hem de birey düzeyindeki (Kim, 2019) bireycilik ve toplulukçuluk yönelimlerinin bilgi paylaşımını etkilediğini göstermektedir. Diğer yandan, kültür ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkilerin hangi mekanizmalar üzerinden oluştuğuna dair sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Örneğin, Yu'nun (2014) çalışması bireycilik ve toplulukçuluk yönelimlerinin bilgi paylaşımı niyeti üzerindeki etkisini örtük bilginin (tacit knowledge) biçimlendirdiğini; toplulukçuluğun bilgi paylaşımı niyeti üzerindeki etkisini kuvvetlendirirken, bireyciliğin etkisini zayıflattığını göstermiştir. Bao ve arkadaşlarının (2015) çalışmaları ise toplulukçuluğun bilgi paylaşımını grup içi özdeşleşme aracılığıyla etkilediğini ortaya koymuştur. Bu bulgular, kültürel yönelim ve bilgi paylaşımı ilişkisinde farklı dinamiklerin etkili olabileceğini göstermekte ve bu konuda daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğuna işaret etmektedir. Bunun yanı sıra ulusal literatürde kültür ve bilgi paylaşımı ilişkisinin daha çok örgüt kültürü bağlamında incelendiği gözlenmiştir (örn., Kutanis ve Mercan, 2015; Şentürk ve Carman, 2019). Bu durum, Türkiye’de bireysel kültürel değerlerin bilgi paylaşımına olan etkisiyle ilgili araştırmalara yönelik eksiklik olduğunu göstermektedir.

Akademik kurumlar bilginin üretildiği ve paylaşıldığı örgütlerin başında gelmektedir. Bilgi paylaşımının bireyin edindiği ve ürettiği bilgiyi diğer örgüt üyelerine yayma davranışı olduğu (Tsai ve ark., 2012) düşünüldüğünde, bu davranışın dinamiklerinin akademik bağlamda incelenmesi önemli görülmektedir. Akademik bağlamda gerçekleştirilmiş araştırmalar incelendiğinde, subjektif normlar, algılanan davranışsal kontrol ve bilgi paylaşımına yönelik tutum ile duygusal-örgütsel bağlılık ve duygu temelli güvenin akademisyenlerin bilgi paylaşımı niyetini etkilediği gözlenmiştir (Goh ve Sandhu, 2013). Ayrıca; güven, örgüt kültürü, örgütsel ödüller, iletişime açıklık, yüz yüze iletişim ve bilgi yönetim sistemlerinin kalitesi de akademisyenlerin bilgi paylaşımını etkilediği tespit edilmiştir (Tan, 2016). Buna karşılık, bilgi paylaşımını akademik ortamda inceleyen çalışmalar sınırlı sayıda olup, ulusal kültürün akademisyenlerin bilgi paylaşımını etkileyebileceği öne sürülerek akademisyenlerde bilgi paylaşımının kültürel bağlamda incelenmesi araştırmacılar tarafından önerilmektedir (örn., Fullwood ve ark., 2013). Bu sebeple, mevcut araştırma akademisyenlerde kültür-bilgi paylaşımı ilişkisine odaklanmakta ve bu ilişkilerin hangi mekanizmalar aracılığıyla oluştuğunu incelemeyi amaçlamaktadır.

Bilgi paylaşımı işbirliğine dayanan bir süreç olarak tanımlanmakta (Pais ve dos Santos, 2015) ve örgütlerde etkili bir bilgi akışı için işbirliğinin en iyi şekilde takım çalışmaları yoluyla sağlandığı vurgulanmaktadır (örn., Goh, 2002). Buna paralel olarak, bazı çalışmalar işbirliği (Mesmer-Magnus ve DeChurch, 2009) ve güvenin (Mooradian ve ark., 2006) bilgi paylaşımı üzerinde olumlu etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Öte yandan, her ne kadar işbirliği ile ilişkili olsa da ondan farklı ve bağımsız bir yapı olduğu ortaya konulan kolektif çalışma yöneliminin (Driskell ve ark., 2010) bilgi paylaşımı ile ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bunun yanı sıra, Costa (2003) takım içinde çalışma tercihinin takımlarda güvenin öncüllerinden biri olduğunu önermekte olup, literatürde ise bu ilişkiye dair yeterli kanıt bulunmamaktadır. Buradan yola çıkarak, bir takım içerisinde ortaklaşa çalışma eğilimi (Driskell ve ark., 2010) olarak kavramsallaştırılan kolektif çalışma yöneliminin, iş arkadaşlarına güven üzerindeki etkisinin incelenmesinin ve bu etkinin akademisyenlerin kültürel eğilimleri ile bilgi paylaşımı davranışları arasındaki ilişkide oynadığı rolün ortaya konmasının literatüre katkı yapacağı düşünülmektedir. Bu amaçla, bu çalışmada kültür ve bilgi paylaşımı ilişkisinde kolektif çalışma yönelimi ile iş arkadaşlarına güven değişkenlerinin seri aracılık rolü incelenecektir.

Bireycilik-toplulukçuluk bağlamındaki kültürel değerlerin, takım çalışmasına direnç ve işbirliği üzerinde etkisinin olduğu (örn., Kirkman ve Shapiro, 2001) göz önünde bulundurulduğunda, bu çalışma kültür-bilgi paylaşımı ilişkisine sırasıyla kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güven değişkenlerinin dâhil edildiği dört değişkenli bir seri aracılık modeli önermektedir. Buna göre, bu çalışmanın bilgi paylaşımını etkileyen faktörler arasındaki ilişkileri seri aracılık modeliyle ortaya koyarak bu alandaki çalışmalara katkı sunması beklenmektedir. Örgütlerde kültürel çeşitliliğin devamlı olarak arttığı göz önüne alındığında, bu modelin test edilmesinin kültür, kolektif çalışma yönelimi, güven ve bilgi paylaşımı kavramları arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmanın, örgütlerde çalışma ekipleri oluşturulurken kültürel yönelimlerin dikkate alınması, güvenin pekiştirilmesi ve örgütlerin rekabet avantajını elinde tutabilmesi için gerekli olan bilgi paylaşımının geliştirilmesi konusunda teorik ve pratik katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bireycilik – Toplulukçuluk ve Kolektif Çalışma Yönelimi

Bireycilik ve toplulukçuluk, bireylerin gruplarla ne derece bütünleştiğini ifade eder (Hofstede, 2011). Triandis'e (2001) göre, bireyci kültürlerde birey kendisini gruptan ba-

ğimsız ve özerk bir şekilde tanımlar; bireysel hedefler grup hedeflerinden daha önceliklidir, sosyal davranış da tutumlar ve davranış sonucunda elde edilecek bireysel fayda dikkate alınarak belirlenir. Triandis, toplulukçu kültürlerde ise bireyin kendisini grubun (örn., aile, ulus) parçası olarak tanımladığını ve grup hedeflerinin öncelikli olduğunu belirtmiştir. Toplulukçu kültürlerde sosyal davranış, grubun diğer üyelerinin ihtiyaçlarına göre belirlenmekte ve norm, görev ve zorunluluklar tarafından düzenlenmektedir (Triandis, 1996). Öte yandan, Triandis (2001) bireyci ya da toplulukçu bir kültürdeki herkesin tüm bu özellikleri taşımasının beklenmemesi gerektiğini ve bireylerin içinde buldukları duruma bağlı olarak bireyci ya da toplulukçu davranış ve tutumlar sergileyebileceklerini ifade etmiştir.

Bununla birlikte, Triandis'e (1996) göre kültürler, bireylerin hiyerarşiye verdiği önem ve sosyal davranışlarının eşitlikçilik düzeyi bakımından da farklılaşmaktadır. Bu durum bireycilik ve toplulukçuluğun dikey ve yatay olarak farklılaşmasına yol açmaktadır. Bazı kültürlerde hiyerarşi oldukça önemli görülerek sosyal davranış grup içi otoriteler tarafından belirlenirken, bazılarında ise sosyal davranış daha eşitlikçidir. Hem bireyci hem de toplulukçu kültürlerde dikey boyutta bireyler arası eşitsizlik ve sosyal seviye ayrıcalıkları kabul görürken, yatay boyutta bireylerin özellikle statü açısından benzer olmasının beklendiği vurgulanır (Triandis, 1995).

Bireycilik ve toplulukçuluk, takım içinde çalışmaya dair tutum ve davranışları farklı yönlerde etkileyebilir. Örneğin, bir takım içinde çalışırken bireycilerin sosyal kaytarmaya toplulukçulardan daha fazla eğilimli oldukları ortaya koyulmuştur (Earley, 1989). Wagner (1995) de, takım çalışması söz konusu olduğunda, bireycilerin sorumluluklarından kaçmaya toplulukçulara kıyasla daha eğilimli olduklarını belirtmiştir. Earley ve Gibson (1998) ise, toplulukçuların uyum ve dayanışmayı teşvik eden prosedürleri tercih etme eğiliminde olduklarını ifade etmişlerdir. Marcus ve Le (2013) meta-analiz çalışmalarında bireysel seviyedeki bireycilik ve toplulukçulukla işbirliği ve performans arasındaki ilişkinin, toplulukçu kültürlerde bireyci kültürlere göre daha güçlü olduğunu ortaya koymuşlardır. Amerika ve Çin'de yürütülmüş ampirik bir çalışmada ise yüksek toplulukçuluk yönelimine sahip bireylerin işbirlikçi grup normları algıladıkları zaman diğerlerine kıyasla daha fazla işbirliği gösterdikleri görülürken, bireyciler için ise tam tersine bir örüntünün oluştuğu gözlenmiştir. Ayrıca işbirlikçi norm algısının bireycilik yönelimi yüksek olan bireylerde diğerlerine kıyasla daha az işbirliğine yol açtığı tespit edilmiştir. Araştırmada ayrıca, yüksek bireycilik yönelimli bireylerin işbirliği davranış-

larının grup normlarından etkilenmediği raporlanmıştır (Chen ve ark., 2007). Bu sonuç, toplulukçuların işbirliği davranışlarının sosyal ipuçlarına bağlı olarak değişirken, bireycilerin bağlamdan bağımsız olarak, bireysel menfaatlerine göre davranmaya eğilimli olduklarına işaret etmektedir.

Günümüzde takımlar, çalışanların karmaşık ve zor görevlerle karşı karşıya kaldığı durumlarda, görevler belirsiz olduğunda veya yüksek stres içerdiğinde ya da hızlı karar alınması gerektiğinde örgütler tarafından sıklıkla tercih edilmektedir (Salas ve ark., 2005; 2008). Takımların en temel özelliği, birlikte çalışan insanlardan oluşmasıdır. Driskell ve Salas (1992), bir takım ile bir topluluğu ayıran temel özelliğin, takım üyesinin davranışının diğer üyelerin tepkisini doğurması anlamına gelen takım üyeleri arasındaki karşılıklı etkileşim olduğunu belirtmişlerdir. Yazarlar bu davranışsal karşılıklı bağımlılık kavramını kolektif davranış olarak adlandırmış ve kavramın takım üyelerinin görev girdilerinin birbirine bağımlı bir şekilde koordine edilmesi, değerlendirilmesi ve kullanılması eğilimini ifade ettiğini öne sürmüşlerdir.

Driskell ve arkadaşları (2010), kolektif çalışma yönelimini bir takım düzeninde ortaklaşa bir şekilde çalışma eğilimi olarak tanımlamışlardır. Yazarlar kolektif çalışma yönelimi yüksek bir bireyin, takım düzeninde çalışmaktan ve takım üyeliğinden hoşlanan, diğer takım üyeleriyle iyi çalışan, takım çıktısına katkıda bulunan ve diğerlerinin katkısını arayan bir takım üyesini tanımladığını belirtmişlerdir. Ayrıca, kolektif çalışma yönelimli kişilerin tek başına çalışmaya kıyasla başkalarıyla beraber çalışmaya, güç ve kontrol sahibi olmaya kıyasla da işbirliğine daha çok değer verdiklerini ifade etmişlerdir.

Kolektif çalışma yöneliminin takım performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu bilinmektedir (örn., Driskell ve ark., 2010; Hagemann, 2017). Ayrıca, kolektif yönelimi düşük olan üyelerden oluşan takımların problem çözme becerilerinin zayıf olduğu, buna karşılık bu yönelimi yüksek olan üyelerden oluşan takımların diğer üyelerden gelen görev girdilerine daha fazla dikkat ettiği ve takım etkileşimi sırasında performanslarının daha yüksek olduğu gözlenmiştir (Driskell ve Salas, 1992). Ayrıca, kolektif yönelimi yüksek olan kişilerin, bir takım görevi söz konusu olduğunda daha fazla çaba sarf ettikleri ve bunun sonucu olarak da daha başarılı oldukları ifade edilmektedir (Karau ve Williams, 1993). Öte yandan, Eby ve Dobbins (1997) kolektif yönelimin takım üyeleri arasındaki koordinasyonu güçlendirdiğini belirtmişlerdir. Kolektif yönelimi yüksek olan

bireylerin, takım arkadaşlarının girdilerini değerli ve yararlı olarak görme olasılıkları (Driskell ve Salas, 1992) ile örgütsel vatandaşlık davranışlarında bulunma olasılıkları (Jackson ve ark., 2006) daha yüksek iken, üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunma olasılıkları (Jackson ve ark., 2006) daha düşüktür. Güncel bir çalışmada kolektif çalışma yöneliminin işbirliği, karşılıklı bağımlılık, uyum, memnuniyet ve takım performansı ile pozitif yönlü; bireysel performans ile ise negatif yönlü ilişkiye sahip olduğu ortaya konmuştur (Kilcullen ve ark., 2022). Bunlara karşılık, kolektif çalışma yöneliminin güven ve bilgi paylaşımı ile ilişkilerini inceleyen bir çalışmaya rastlanamamıştır.

Ayrıca, kültürel eğilimler olarak bireycilik ve toplulukçuluk değerleri, bir çalışanın takım içinde çalışmayı tercih etmesini (kolektif çalışma yöneliminin yüksek olması) veya takım içinde çalışmaya direnç göstermesini (kolektif çalışma yöneliminin düşük olması) etkileyen önemli faktörlerdendir. Örneğin, Kirkman ve Shapiro (1997), bireyci kişilerin toplulukçulara kıyasla takım çalışmalarına daha fazla direnç gösterme eğiliminde olduklarını belirtmektedir. Bu durum bireycilerin kolektif çalışma yönelimlerinin toplulukçulara kıyasla daha düşük olacağına işaret etmektedir. Geçmiş araştırmalar, bireycilerin takım içerisinde işbirliği davranışlarını daha az gösterdiğini, toplulukçuların ise daha işbirlikçi davrandığını göstermektedir (örn., Kirkman ve Shapiro, 2001; Wagner, 1995). Buna paralel olarak Earley'ye (1993) göre, toplulukçu kişiler hem kendileri hem de diğerleri için en iyi performansın iç grup bağlamında ortaya çıktığına inanırken, bireyci kişiler maksimum performansın yalnız çalıştıkları durumda ortaya çıktığını düşünmektedir. Chatman ve Barsade (1995) tarafından gerçekleştirilmiş bir başka araştırmada ise işbirliğinin kolaylaştırıldığı bir bağlamda toplulukçuların daha işbirlikçi oldukları görülmüş, buna karşılık bireycilerde anlamlı bir etki tespit edilememiştir. Bunun yanı sıra, araştırmalar bireycilik ile kolektif çalışma yönelimi arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Driskell ve ark., 2010; Hagemann, 2017). Ancak bu çalışmalarda bireyciliğin kolektif çalışma yönelimine olan etkisi ele alınmamıştır. Bununla beraber, kültürel yönelimin öncül olarak ele alındığı çalışmalarda ise kültürel yönelimin kolektif çalışma yönelimine benzer yapılar (örn., işbirliği) üzerindeki etkisinin incelendiği (örn., Kirkman ve Shapiro, 2001; Wagner, 1995), kolektif çalışma yönelimi üzerindeki etkisinin ise henüz incelenmediği anlaşılmıştır. Bu eksikliğin giderilmesi amacıyla geçmiş çalışmalardan yola çıkılarak bu çalışmanın birinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H1: (a) Bireyciliğin kolektif çalışma yönelimi üzerinde negatif yönde, (b) toplulukçuluğun ise kolektif çalışma yönelimi üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.

İş Arkadaşlarına Güven

Güven, bir kişi veya örgütün adil, güvenilir, etik ve yetkin olup aynı zamanda da tehditkâr olamayacağına dair inancı ifade eder (Caldwell ve Clapham, 2003). Güven oluşumu ve gelişimine dair farklı teoriler ortaya atılmıştır. Örneğin, Wrightsman (1966) ve Rotter (1967) gibi kişilik psikolojisi araştırmacıları, güveni bireylerin kişisel deneyimlerini ve geçmiş sosyalleşme süreçlerini temel alan ve diğerlerinin güvenilirliğine ilişkin genel beklentileri yansıtan bir kişilik özelliği olarak ele almışlardır. Mayer ve arkadaşlarının (1995) modelinde ise güven, güven eğilimi ve güvenilirlik algısı ile güven davranışları arasındaki ilişkiye aracılık eden dinamik bir yapıdır. Bu model güvenilirlik algısının yetenek, yardımseverlik ve dürüstlükten etkilendiğini de öne sürmektedir. Diğer taraftan bazı kuramcılar ise güveni, güvenilen kişinin yeterliliği ve güvenilirliğine dayanan *bilişsel temelli güven* ya da duygusal yatırımlara, karşılıklı duygulara ve ortak refaha dayanan *duygusal temelli güven* ayrımını yaparak incelemiştir (McAllister, 1995). Doney ve arkadaşları (1998) ise, güvenin gelişimine dair bilişsel temelli bir model öne sürmüş ve kültürün önemi üzerinde durmuşlardır. Bu modele göre ulusal kültür; normları, değerleri ve altta yatan davranışları etkilemekte, bu da bireylerin bilişsel süreçlerine etki ederek güveni ortaya çıkarmaktadır.

Güven kavramı çok geniş bağlamda (örn., gelişimsel, sosyal, örgütsel) ve analiz düzeylerinde (örn., birey, grup, örgüt) incelenmektedir ve bunlardan biri de iş arkadaşlarına duyulan güvendir. İş arkadaşına güven, bireyin iş arkadaşının kendisinden bilgi saklamayacağı, kendisine hatalı bilgi vermeyeceği ve kendisini suiistimal etmeyeceği inancına dayanır (İslamoğlu ve ark., 2007). Lin (2007) güvenin karşılıklılık temelinde oluştuğunu belirterek, bireylerin iş arkadaşlarıyla bilgi paylaştıklarında ve iş arkadaşlarının da benzer şekilde kendileriyle bilgi paylaşacağına inandıkları zaman var olduğunu vurgulamaktadır. Costa ve arkadaşlarının (2017) önerdiği modelde, çalışma takımlarında güvenin bireysel faktörlerden (örn., güvenen ve güvenilen kişinin özellikleri) ve takım düzeyindeki faktörlerden (örn., takım kompozisyonu, liderlik, görev bağlılığı) etkilenecek, yine bireysel düzeyde (örn., tutum ve performans) ve takım düzeyinde (örn., yenilik ve performans) kazanımlar sağladığı öne sürülmektedir. Örgütlerde takım düzeninde çalışan bireylerin takım üyeliğinin ve takım içi ilişkilerin devam edebilmesi için güvenin gerekli olduğu, birbirine güvenmeyen üyelerden oluşan takımların ortak amaçlar doğrultusunda hareket edemeyeceği ve iş arkadaşlarına güven eksikliğinin iş performansını olumsuz yönde etkileyebileceği ifade edilmektedir (Büte, 2011). İş arka-

daşına güven, örgüt içindeki çalışanlar arası ilişkilerin ve bağlılığın oluşmasında etkili-
dir ve karşılıklı bağımlılık düzeninde çalışan bireylerin birbirlerine güvenmeleri örgütün
etkinliği için önemlidir (İslamoğlu ve ark., 2007). Sonuçta, örgütlerdeki güven ortamı-
nın hem birey hem de örgüt açısından önemli faydalar sağladığı anlaşılmaktadır.

Mevcut çalışma kapsamında, nispeten durağan bir yapı olan kolektif çalışma yöneli-
minin, daha durumsal bir değişken olan iş arkadaşlarına duyulan güven üzerinde etkisi-
nin olması beklenmektedir. Bu konuda yapılan geçmiş çalışmalar incelendiğinde,
ampirik çalışmaların yeterli olmadığı ve bu ilişkiye dair net bir kanıt sunulmadığı anla-
şılmıştır. Bazı araştırmacılar (örn., Costa ve ark., 2017; Lin 2007), takım çalışması ile
güven arasındaki ilişkinin çift yönlü ve dinamik bir yapısı olduğuna işaret etmektedir.
Örneğin, takım bağlılığı ve sanallık düzeyi gibi takım kompozisyonuna ilişkin özellikler
güveni etkilerken, güven de yine takımla ilgili olan tutum ve performans gibi çıktıları
etkilemektedir (Costa ve ark., 2017). Kiffin-Petersen ve Cordery'nin (2003) çalışması
ise, yabancılara duyulan güven ile takım çalışması tercihi arasında iş arkadaşlarına gü-
venin aracı rolü olduğunu göstermiştir. İş arkadaşlarına güvenin takım içinde çalışma
tercihini etkilediğini belirten araştırmaların aksine, Costa (2003) takımlarda çalışma ter-
cihinin, takımlarda güvenin öncüllerinden biri olduğunu belirtmektedir. Yazarın ifade
ettiği üzere, takım ortamında çalışmayı tercih eden bireyler daha adanmış hissetmeye ve
takım kimliği oluşturmaya eğilimli olabilirler. Sonuç olarak, geçmiş çalışmalarda ta-
kımlarda çalışma yöneliminin güveni olumlu etkileyebileceği önerilse de tespit edilebil-
diği kadarıyla daha önce ampirik bir çalışmada ele alınmamış bu ilişkinin mevcut
araştırma kapsamında sınanacak olmasının alandaki bir boşluğa katkı sunacağı düşünül-
mektedir. Buradan yola çıkarak bu araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturul-
muştur:

*H2: Kolektif çalışma yöneliminin iş arkadaşlarına güven üzerinde pozitif yönde ve
anlamlı bir etkisi vardır.*

Bilgi Paylaşımı

Bireylerin karşılıklı olarak sahip oldukları bilgiyi örtük veya açık biçimde değiş-
kuş ederek yeni bilgi yarattıkları süreç bilgi paylaşımı olarak tanımlanmakta ve başkala-
rına bilgi sunmayı ifade eden *bilgi verme* ile başkalarından bilgi talep etmeyi ifade eden
bilgi toplama süreçlerini içermektedir (van den Hooff ve de Ridder, 2004). Buna para-
lel olarak, bilgi paylaşımı davranışı karşılıklılık içermekte ve genellikle bilgiyi veren

kişinin gelecekte kendisinin ihtiyaç duyacağı bir bilgiyi karşı taraftan alma beklentisiyle gerçekleşmektedir (Kanzler ve ark., 2011). Ahmad ve Karim'in (2019) derleme çalışmalarında belirttikleri üzere, geçmiş çalışmalar bilgi paylaşımının en fazla öğrenme, yaratıcılık, performans ve iş tatmini gibi önemli örgütsel çıktılar üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Örgütsel öğrenme yaklaşımı da bilgi paylaşımı yoluyla örgütlerde bireylerin yenilikçi fikir ve düşüncelerinin artacağını, bunun da yenilikçi davranışların ortaya çıkmasını güçlendireceğini ileri sürmektedir (Pian ve ark., 2019). Ulusal literatür incelendiğinde ise bilgi paylaşımının örgüt performansı (Demirel, 2007), duygusal-örgütsel bağlılık (Taş, 2011) ve yenilikçi davranış (Sezgin ve ark., 2015; Turgut ve Beğenirbaş, 2014) üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Sonuçta, birey/grup düzeyinde etki gösteren bilgi paylaşımı, günümüzde bu alanda çalışılan önemli kavramlardan biri haline gelmiştir.

Bilgi paylaşımı karşılıklı beklentileri olan bir takım ya da topluluk içindeki bireylerin birbirine bilgi sağlamasını içerdiği için, Wang ve Noe (2010) güvenin bilgi paylaşımı üzerinde önemli bir rolü olduğunu altını çizmektedirler. Bununla birlikte, güvenin bireylerin algıladığı belirsizliği azaltıp risk alma davranışlarını kolaylaştırarak, bilgi paylaşımının ilerletilmesine katkı sağlayabileceği belirtilmektedir (Lin, 2007). Buna paralel olarak literatürdeki birçok çalışma, duyu temelli güven yüksek olduğunda kişilerarası düzeydeki ve takım düzeyindeki bilgi paylaşımının arttığını göstermektedir (örn., Rutten ve ark. 2016; Yang ve Farn, 2009). Butler ise (1999) bilgi paylaşımının güven oluşumunu teşvik ettiğini, oluşan güvenin de bilgi paylaşımını ilerlettiğini belirtmektedir. Ayrıca, iş arkadaşlarına güvenin bilgi paylaşımını (Lin, 2007; Sezgin ve ark., 2015) ve takım içinde bilgi paylaşımını (Mooradian ve ark., 2006) pozitif yönde etkilediği ortaya koyulmuştur. Öte yandan, Zárrega ve Bonache (2003) çalışmalarında takımlarda bilgi aktarım düzeyini açıklayan en önemli bileşenlerin karşılıklı güven ve yardıma erişim olduğunu tespit etmişlerdir. Sonuç olarak, pek çok çalışma iş arkadaşlarına güvenin bilgi paylaşımını olumlu yönde etkilediğini kanıtlamaktadır.

Bununla beraber, geçmişte yapılan çalışmalar bireysel ve örgütsel güvenin kültüre göre farklılaşabileceğini göstermektedir (örn., Doney ve ark., 1998; Huff ve Kelley, 2003; Zeffane, 2017). Bazı çalışmaların toplulukçulukla ilişkili görülen grup-İçi yanlılığın güven eğilimini olumsuz yönde etkilediğini (Huff ve Kelley, 2003) göstermesine rağmen, literatürdeki ortak görüş toplulukçuların birbirine daha bağımlı bir dünya görüşüne sahip oldukları için ilişkilere daha çok önem verdikleri ve yardımseverliğe daha

fazla motive oldukları yönündedir (örn., Triandis 1989). Sonuçta, toplulukçuluk daha yüksek güvenle ilişkilendirilirken, bireycilik daha düşük güvenle ilişkilendirilmektedir (örn., Doney ve ark., 1998; Zeffane, 2017).

Çok uluslu ve uluslararası örgütlerin sayısının her geçen gün artmasıyla birlikte, bilgi paylaşımı üzerinde kültürel özelliklerin etkisi daha fazla merak uyandırmış ve kültürel farklılaşmanın bilgi akışı üzerindeki etkileri incelenmeye başlamıştır (örn., Ford ve Chan, 2003; McDermott ve O'Dell, 2001). Örneğin, Çin kültüründeki bireylerle Amerikan kültüründeki bireylerin bilgi paylaşımı eğilimleri karşılaştırıldığında, Çin kültüründen olan bireylerin, kişisel sonuçları olumsuz olsa dahi, örgütün yararına olan bilgi paylaşımının daha yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir (Chow ve ark., 2000). Bireycilik-toplulukçuluk bağlamında birey düzeyindeki kültürel yönelimin de bilgi paylaşımı niyeti üzerinde önemli etkileri olduğu ortaya koyulmuştur. Örneğin, Kim (2019) ilişki çatışması algısının bilgi paylaşımı niyeti üzerindeki olumlu etkisine bireycilik yöneliminin, iş arkadaşı desteğinin bilgi paylaşımı niyeti üzerindeki olumlu etkisine ise hem toplulukçuluk hem de bireycilik yöneliminin aracılık ettiği sonucuna ulaşmıştır. Yu (2014) ise toplulukçuluk ve bireycilik yönelimlerinin bilgi paylaşımı niyeti üzerinde olumlu yönde etkisi olduğunu, ancak toplulukçuların bireycilere kıyasla bilgi paylaşımına daha fazla niyetli olduklarını ortaya koymuştur. Ek olarak, toplulukçuluğun, bilgi paylaşımı ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirdiği bulunmuştur (Pian ve ark., 2019).

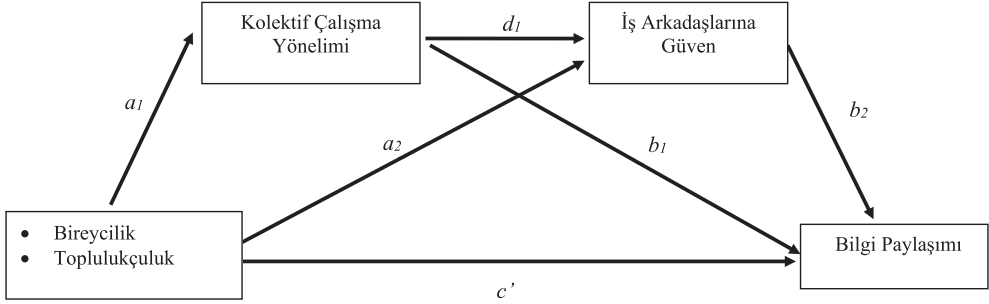
Bahsedilen geçmiş çalışmalar ışığında, akademisyenlerdeki bireycilik ve toplulukçuluk yönelimlerinin bilgi paylaşımı davranışlarını farklı yönlerde etkileyeceği; sırasıyla kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güvenin bu ilişkide seri aracılık rolünü üstleneceği düşünülmektedir. Buna göre, bu araştırma modelindeki ilişkiler, Blau'nun (1964) bireylerin yaptıkları mübadeleler sonucunda gelecekteki belirsiz bir zamanda bu mübadelelerin karşılığını alması ilkesini temel alan sosyal mübadele teorisine dayandırılabilir. Mübadele davranışı, büyük ölçüde kişinin sosyal kimliğini, sosyal bağlarını ve kişisel kültürel yönelimlerini geliştiren imkanlar tarafından harekete geçirilir (Xiao ve ark., 2012). Sosyal mübadele teorisine göre, bireyler gönüllü olarak bilgi paylaştıkları zaman bu eylemin kendilerine olan fayda ve zararlarını dikkate alırlar. Bununla beraber, bireylerin kültürel yönelimleri onların grup içi normlara ve kişisel tutumlarına yüklediği anlamı etkilemekte, bu da onların sosyal davranışlarının önemli bir belirleyicisi olmaktadır (Triandis, 2001). Örneğin, bireycilerin kendi rekabet avantajlarını kaybetmek iste-

meyecekleri için avantaj olarak gördükleri bilginin paylaşımından kaçınmaları (Yu, 2014); toplulukçuların ise sosyal pozisyonlarını korumak, yükseltmek ve sosyal sermaye oluşturmak için kolektif yönelime ve güven inşasına daha açık olmaları (Yaveroglu ve Donthu, 2002) ve bu nedenle daha fazla bilgi paylaşımı davranışı göstermeleri beklenebilir. Ayrıca, Blau (1964) güvenin etkin bir sosyal mübadelenin altında yatan temel ilkelerden biri olduğunu vurgulamıştır. Sosyal mübadele, bağlayıcılığı olan bir sözleşmeyi değil, büyük ölçüde güveni temel alır. Bilgi paylaşımı da en temelde bireyin vereceği bilgi karşılığında bilgi alacağı ilkesine dayandığından karşılıklı güven gerektirmektedir (Gray, 2001). Staples ve Webster (2008) da güven olmadan bireylerin sosyal mübadeleye katılmaya istekli olmayacağını ve bilgi paylaşımının gerçekleşmeyeceğini öne sürmüştür. Bu çerçevede bu çalışmanın temel hipotezleri olan seri aracılık hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

H3: Bireyciliğin bilgi paylaşımına etkisinde sırasıyla kolektif çalışma yönelimi ile iş arkadaşlarına güvenin seri aracılık rolü vardır. Buna göre, bireycilik sırasıyla kolektif çalışma yönelimini ve iş arkadaşlarına güveni düşürerek bilgi paylaşımını azaltacaktır.

H4: Toplulukçuluğun bilgi paylaşımına etkisinde sırasıyla kolektif çalışma yönelimi ile iş arkadaşlarına güvenin seri aracılık rolü vardır. Buna göre, toplulukçuluk sırasıyla kolektif çalışma yönelimini ve iş arkadaşlarına güveni yükselterek bilgi paylaşımını arttıracaktır.

Sonuç olarak bu çalışma ile bilginin üretildiği ve paylaşıldığı bir ortamda bulunan ve genellikle bir takım içinde çalışarak kaynak oluşturan akademisyenlerin kültürel eğilimlerinin bilgi paylaşımı davranışlarını nasıl etkilediği incelenecektir. İki değişken arasındaki ilişkide sırasıyla kolektif çalışma yöneliminin ve iş arkadaşlarına duyulan güvenin seri aracılık etkilerinin ortaya konulması ile literatüre önemli bir katkı sunulacağı düşünülmektedir. Araştırma modeli Şekil 1’de sunulmaktadır.

Şekil 1*Araştırma Modeli***Yöntem****Katılımcılar**

Bu çalışmanın örneklemini Türkiye'deki devlet (%87.4) ve vakıf (%12.6) üniversitelerinde görevini sürdüren 206'sı kadın 199'u erkek olmak üzere toplam 405 akademik personel oluşturmaktadır. Katılımcıların yaşları 21-72 arasında değişmektedir (*Ort.* = 39.77; *SS* = 10.34). Katılımcılar, Yüksek Öğretim Kurumu'nun güncel akademik personel verileri temel alınarak araştırmaya dâhil edilmiş, böylece Türkiye'de çalışmakta olan profesör, doçent, doktor öğretim üyesi, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi oranlarına denk, temsili bir örneklem oluşturulmuştur. Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğunu araştırma görevlileri oluştururken, en düşük oranı doçentler oluşturmaktadır. Ayrıca örneklemin büyük çoğunluğu mesleğinde ve hâlihazırda görev yaptığı kurumda 10 yıldan fazla süredir çalışan akademisyenlerden oluşmaktadır. Çalışmanın katılımcılarına dair demografik bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1
Katılımcıların Demografik Özelliklerine Dair Bilgiler

Demografik Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Kadın	206	50.9
	Erkek	199	49.1
Üniversite türü	Devlet	354	87.4
	Vakıf	51	12.6
Akademik Unvan	Araştırma Görevlisi	123	30.4
	Öğretim Görevlisi	87	21.5
	Dr. Öğretim Üyesi	91	22.5
	Doçent	36	8.9
	Profesör	68	16.8
Meslekte çalışma süresi	1 yıldan az	15	3.7
	1-3 yıl	50	12.3
	3-5 yıl	45	11.1
	5-10 yıl	107	26.4
	10 ve üzeri	188	46.4
Kurumda çalışma süresi	1 yıldan az	23	5.7
	1-3 yıl	68	16.8
	3-5 yıl	68	16.8
	5-10 yıl	96	23.7
	10 ve üzeri	150	37
	Toplam	405	100

Veri Toplama Araçları

Bireycilik-Toplulukçuluk

Bireycilik ve toplulukçuluk kültür boyutlarını değerlendirmek amacıyla Singelis ve arkadaşlarının (1995) geliştirdiği 32 maddeli INDCOL Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin 37 maddeden oluşan Türkçe formu Wasti ve Erdil (2007) tarafından oluşturulmuş ve orijinaline uygun dört boyutlu faktör yapısı (dikey bireycilik, yatay bireycilik, dikey toplulukçuluk, yatay toplulukçuluk) elde edilmiştir. Ancak yatay-dikey ayrımının Türkiye örneğinde çok anlamlı olmadığı (Li ve Aksoy, 2007), dikey toplulukçuluk ile dikey bireycilik alt faktörlerinin yapı geçerliğinin düşük olabileceği belirtildiğinden (Wasti, 2003), bu çalışmada bireycilik ve toplulukçuluk değişkenleri INDCOL ölçeğinin yatay bireycilik ve yatay toplulukçuluk alt faktörleri kullanılarak incelenmiştir. Buna göre sekiz madde yatay bireycilik, 10 madde ise yatay toplulukçuluk faktörlerinde yer almaktadır. Yatay bireycilik alt boyutuna “Bireysel kimliğim benim için çok önemlidir.” maddesi, yatay toplulukçuluk alt boyutuna ise “Yakın çevrem için kişisel çıkarlarımdan fedakârlık ederim.” maddesi örnek verilebilir. Ölçek maddelerinin yanıtları ‘Kesinlikle katılmıyorum’ ile ‘Kesinlikle katılıyorum’ arasında değişen 5’li Likert tipi skalada de-

ğlendirilmektedir. Cronbach Alpha iç tutarlık değerlerinin Wasti ve Erdil'in (2007) çalışmasında yatay bireycilik ve yatay toplulukçuluk alt boyutları için sırasıyla .69 ve .73 olduğu bildirilmiştir; mevcut çalışma kapsamında ise belirtilen alt boyutlar için bu değerler sırasıyla .78 ve .70 olarak hesaplanmıştır (Bkz. Tablo 2).

Kolektif Çalışma Yönelimi

Bireylerin kolektif çalışma yönelimlerini değerlendirmek amacıyla Kolektif Çalışma Yönelimi Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Driskell ve arkadaşları (2010) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte 15 madde yer almakta ve 10 madde “İlişki Kurma” ve beş madde ise “Baskınlık” alt boyutlarını temsil etmektedir. İlişki kurma alt boyutuna “Takım projelerinde çalışmayı son derece tatmin edici bulurum.” maddesi, baskınlık alt boyutuna da “Etrafınızdaki kişiler değiştirmeye çalışıyor olsa bile, kendi kararlarınıza bağlı kalmanız önemlidir.” maddesi örnek verilebilir. Ölçek maddelerinin yanıtları ‘Kesinlikle katılmıyorum’ ile ‘Kesinlikle katılıyorum’ arasında değişen 5’li Likert tipi skalada değerlendirilmektedir. Ayrıca, ölçeğin toplam puanı için iç tutarlık katsayısı orijinal çalışmada .85, mevcut çalışma kapsamında ise .84 olarak hesaplanmıştır (Bkz. Tablo 2).

İş Arkadaşlarına Güven

Bireylerin iş arkadaşlarına güvenini ölçmek amacıyla Cook ve Wall (1980) tarafından geliştirilen İş Yerinde Kişilerarası Güven Ölçeğinin, Kiffin-Petersen ve Cordery (2003) tarafından gerçekleştirilen altı maddelik uyarlaması kullanılmıştır. Ölçek iş arkadaşlarına duyulan güveni değerlendirmekte ve kişiler arası güvenin bilişsel ve duygusal öğelerini içermektedir (Cook ve Wall, 1980). Ölçek maddelerinin yanıtları ‘Kesinlikle katılmıyorum’ ile ‘Kesinlikle katılıyorum’ arasında değişiklik gösteren 7’li Likert tipi skalada değerlendirilmektedir. Ölçekteki maddelere örnek olarak “İş arkadaşlarımdan becerilerine güvenirim.” ve “İş arkadaşlarımdan çoğuna, söyledikleri şeyleri yapacakları konusunda güvenilebilir.” verilebilir. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı Kiffin-Petersen ve Cordery’nin (2003) çalışmasında .92 olarak bildirilmiş, mevcut araştırma kapsamında da .92 olarak hesaplanmıştır (Bkz. Tablo 2).

Bilgi Paylaşımı

Van den Hoof ve Hendrix (2004) tarafından geliştirilen Bilgi Paylaşımı Ölçeği bilgiyi verme ve bilgiyi toplamayı değerlendiren dörder maddenin yer aldığı iki faktörlü yapıdan oluşmaktadır. Ölçek maddelerinin yanıtları ‘Kesinlikle katılmıyorum’ ile ‘Kesinlikle katılıyorum’ arasında değişen 5’li Likert tipi skalada değerlendirilmektedir.

Ölçekteki maddelere “Sahip olduğum bilgileri iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.” ve “İş arkadaşlarımla ne bildiğinden haberdar olmak isterim.” örnek olarak verilebilir. Ölçeğin orijinal formunda Cronbach Alpha iç tutarlık katsayılarının iki faktör için sırasıyla .68 ve .72 olduğu rapor edilmiştir. Mevcut çalışmada ise iç tutarlık katsayısı .83 olarak hesaplanmıştır (Bkz. Tablo 2).

Demografik Bilgi Formu

Bireylerin demografik özelliklerini öğrenmek amacıyla oluşturulan demografik bilgi formunda akademisyenlerin cinsiyeti, görev yaptıkları üniversitenin türü, akademik unvanları ile mesleklerinde ve kurumlarında çalışma süresi gibi bilgiler alınmıştır.

İşlem

Araştırma İstanbul'daki bir devlet üniversitesinin Sosyal Bilimler Enstitüsü Etik Kurulu'ndan 2020 yılının Eylül ayında alınan onaya istinaden yürütülmüştür (Dosya No: 2020/65). Bu araştırma kapsamında Türkçe çevirisi yapılarak kullanılan ölçekler, araştırmanın yürütücüleri ile birlikte İngilizce diline hâkim iki diğer araştırmacı tarafından birbirinden bağımsız olarak Türkçeye çevrilmiş, ardından tercümanlık alanında uzman bir kişi tarafından çeviri kontrolleri sağlandıktan sonra seçenekler arasında fikir birliğine varılan ölçek ifadeleri seçilerek maddelere son hali verilmiştir. Katılımcılara ulaşmak için Türkiye'nin farklı bölgelerinden seçkisiz olarak belirlenen üniversitelerin resmî web sitelerinde yer alan akademik personel bilgilerindeki kurumsal e-posta adreslerine araştırmaya davet bağlantısı gönderilmiştir. Davet bağlantısını gönüllü olarak kabul eden katılımcılar araştırmaya dâhil edilmiştir. Bu süreçte örneklem temsil ediciliğinin yüksek olması için popülasyon çerçevesindeki akademik pozisyon oranları dikkate alınmıştır. Veri toplama sürecinin tamamı çevrim içi olarak yürütülmüştür. Anketler doldurulmadan önce katılımcılara katılımın gönüllü olduğu, kişisel bilgilerinin gizli tutulacağı ve çalışmayı istedikleri zaman bırakabilecekleri bilgisi yazılı olarak sunulmuş ve ardından onamları alınmıştır. Ölçeklerin yanıtlanması ortalama olarak 15 dakika sürmüştür.

Veri Analizi

Türkçeye çevirisi bu araştırma kapsamında gerçekleştirilen Kolektif Çalışma Yönelimi Ölçeğinin yapı geçerliğini incelemek amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Analiz sonucu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .867 ile örneklem yeterliğinin çok iyi düzeyde olduğunu göstermektedir (Field, 2009) ve Bartlett küresellik testi $p = 0.00$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Faktör Analizi sonucunda üç madde çift yüklenme

nedeniyle analizden çıkartılmış ve ilişki kurma boyutunda yedi, baskınlık boyutunda beş madde olmak üzere toplam 12 madde elde edilmiştir. İki faktörlü yapı orijinal ölçekle uyumlu olup toplam varyansın %53.92'sini açıklamaktadır. İlişki kurma boyutundaki faktör yükleri .57 ile .83 arasında değişirken; baskınlık boyutundaki faktör yükleri .61 ile .73 arasında değişmektedir.

Bu araştırma kapsamında Türkçeye çevirisi yapılan bir diğer ölçek olan İş Arkadaşlarına Güven Ölçeğinin de yapı geçerliğini incelemek amacıyla Açımlayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Analiz sonucuna göre .853 ($p = 0.00$) olarak hesaplanan KMO değeri örneklem yeterliğinin çok iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Analizler, maddelerin tümünün toplam varyansın %71.75'ini açıklayan, orijinali ile uyumlu olarak, tek faktör altında toplandığını göstermiştir. Faktör yüklerinin ise .78 ile .89 arasında değiştiği gözlenmiştir.

Son olarak bu çalışmada Türkçeye çevrilen Bilgi Paylaşımı Ölçeği üzerinde Açımlayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Bu kapsamda .854 ($p < .001$) olarak hesaplanan KMO değeri örneklem yeterliğinin çok iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Ölçekteki bir maddenin çift yüklenme nedeniyle analizden çıkartılması sonucunda kalan yedi madde ile analizler yürütülmüştür. Orijinal çalışmadakinin aksine, bu örneklem üzerinde yapılan analiz tüm maddelerin tek faktörlü yapı altında toplandığını göstermiştir. Buna göre maddelerin tümünün toplam varyansın %51.28'ini açıklayan tek faktör altında toplandığı ve faktör yüklerinin .64 ile .80 arasında değiştiği gözlenmiştir.

Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon analizi ile incelenmiştir. Hipotezleri test etmek üzere seri aracılık analizleri yapılmıştır. Bu amaçla, SPSS programı ile Hayes'in (2013) PROCESS (versiyon 3.4.1) makrosunda model 6 kullanılmış ve bootstrap tekniğiyle 5000 yeniden örnekleme kullanılarak seri aracılık analizleri yürütülmüştür. Dolaylı etkileri açıklayabilmek için 'ind1', 'ind2' ve 'ind3' ifadeleri kullanılmıştır. Şekil 1'de görüldüğü üzere, bireycilik ve toplulukçuluğun bağımsız değişken olduğu iki farklı seri aracılık modeli test edilmiştir. Bu modellerin her birinde kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güvenin tek başına (a_1b_1 ve a_2b_2) ve seri şekilde ($a_1d_1b_2$) yer aldığı üç dolaylı etki bulunmaktadır. Hayes'in (2013) belirttiği üzere seri aracılığın varlığından söz edebilmek için $a_1d_1b_2$ yörüngesinin istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir.

Bulgular

Korelasyon değerleri incelendiğinde, araştırmadaki değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerinin -.02 ile .54 arasında değiştiği ve bireycilik ile bilgi paylaşımı ilişkisi dışındaki tüm ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlenmiştir. Bulgular Tablo 2’de sunulmaktadır.

Tablo 2

Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Pearson Korelasyon Katsayıları ve Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ort.	SS.	Min.	Max.	1	2	3	4	5
1. Bireycilik	38.64	4.85	15	50	(.78)	-.12*	-.43***	-.18***	-.02
2. Toplulukçuluk	38.07	4.1	19	48		(.70)	.36***	.35***	.54***
3. Kolektif Çalışma Yönelimi	33.74	7.12	15	52			(.84)	.23***	.18***
4. İş Arkadaşlarına Güven	30.42	7.02	6	42				(.92)	.36***
5. Bilgi Paylaşımı	27.57	3.68	13	35					(.83)

Not. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$. Güvenirlilik katsayıları diyagonalde parantez içinde sunulmuştur.

Seri Aracılık Analizleri

Seri aracılık analizleri kapsamında elde edilen doğrudan ve dolaylı etkiler aşağıda sunulmuştur. Modelde X yordayıcı değişkeni, Y yordanan değişkeni, M1 birinci aracı değişkeni ve M2 ikinci aracı değişkeni temsil etmektedir.

İlk hipoteze yönelik bulgular bireyciliğin ($B = -.63$, $t = -9.53$, $p < .001$; Bkz. Tablo 3) kolektif çalışma yönelimi üzerindeki etkisinin negatif yönde ve anlamlı olduğunu göstermiştir. Toplulukçuluğun kolektif çalışma yönelimi üzerindeki etkisinin ise pozitif yönde ve anlamlı olduğu ($B = .62$, $t = 7.70$, $p < .001$; bkz., Tablo 4) gözlenmiştir. Bu bulgular *H1a* ve *H1b*’yi desteklemektedir.

H2’yi sınamak amacıyla kolektif çalışma yöneliminin iş arkadaşlarına güven üzerindeki etkisi iki ayrı modelde test edilmiştir. Buna göre, X değişkeninin bireycilik ($B = .19$, $t = 3.56$, $p < .001$; Bkz. Tablo 3) ve toplulukçuluk ($B = .12$, $t = 2.43$, $p < .05$; Bkz. Tablo 4) olduğu modellerde kolektif çalışma yöneliminin iş arkadaşlarına güven üzerindeki etkisi pozitif yönde ve anlamlıdır. Bu bulgular *H2*’yi desteklemektedir.

Hayes’in (2013) önerisine dayanarak seri aracılık etkisini test etmek için tüm direkt etkiler analize dahil edilmiştir. Bu amaçla, hipotezlerde yer verilmemesine rağmen, iş arkadaşlarına güvenin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisi iki ayrı modelde test edilmiştir. Buna göre, X değişkeninin bireycilik ($B = .18$, $t = 7.21$, $p < .001$; bkz. Tablo 3) ve toplulukçuluk ($B = .10$, $t = 4.48$, $p < .001$; bkz. Tablo 4) olduğu modellerde iş arkadaşlarına güvenin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinin pozitif yönde ve anlamlı olduğu görülmüştür.

Son olarak araştırma modelini test etmek üzere seri aracılık analizleri yürütülmüştür. Öncelikle $H3$ 'ü test etmek amacıyla, bireyciliğin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde kolektif çalışma yönelimi ile iş arkadaşlarına güvenin seri aracı rolü incelenmiştir. Analizler kapsamında, bireyciliğin bilgi paylaşımı üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur ($B = .08$, $SH = .04$, $p < .05$; bkz. Tablo 3). İncelenen ilk dolaylı etki olan kolektif çalışma yönelimi aracılığıyla bireyciliğin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisi (Ind1 [a_1, b_1] = bireycilik → kolektif çalışma yönelimi → bilgi paylaşımı) anlamlıdır ($B = -.05$, $SH = .02$, $CI = [-.088, -.013]$). Diğer yandan ikinci dolaylı etki olan bireyciliğin iş arkadaşlarına güven aracılığıyla bilgi paylaşımı üzerindeki etkisi (Ind 2 [a_2, b_2] = bireycilik → iş arkadaşlarına güven → bilgi paylaşımı) anlamlı değildir ($B = -.03$, $SH = .02$, $CI = [-.059, .007]$). Üçüncü dolaylı etki olan bireyciliğin kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güven aracılığıyla bilgi paylaşımı üzerindeki seri etkisinin (Ind 3 [a_1, d_1, b_2] = bireycilik → kolektif çalışma yönelimi → iş arkadaşlarına güven → bilgi paylaşımı) istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($B = -.02$, $SH = .01$, $CI = [-.039, -.008]$). Buna göre $H3$ desteklenmektedir. Sonuç olarak, bireylerde bireycilik arttıkça kolektif çalışma yönelimi düşmekte ve buna bağlı olarak sırasıyla iş arkadaşlarına güven ile bilgi paylaşımı azalmaktadır (Bkz. Şekil 2).

Tablo 3

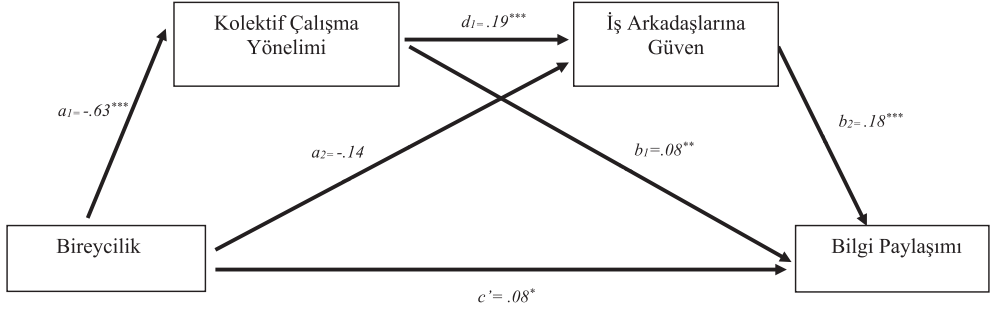
Bireycilik ve Bilgi Paylaşımı İlişkisinde Kolektif Çalışma Yönelimi ile İş Arkadaşlarına Güvenin Seri Aracılık Rolü

Öncül	Kolektif Çalışma Yönelimi (M1)			İş Arkadaşlarına Güven (M2)			Bilgi Paylaşımı (Y)					
	B	SH	t	B	SH	t	B	SH	t			
Bireycilik (X)	a1	-.63***	.07	-9.53	a2	-.14	.08	-1.77	c'	.08*	.04	2.10
Kolektif Çalışma Yönelimi (M1)		-	-	-	d1	.19***	.05	3.56	b1	.08**	.03	2.89
İş Arkadaşlarına Güven (M2)		-	-	-		-	-	-	b2	.18***	.03	7.21
Sabit		58.06***	2.57	22.57		29.36***	4.10	7.17		16.33***	2.18	7.50
		$R^2 = .18$				$R^2 = .06$				$R^2 = .15$		
		$F(1, 403) = 90.81***$				$F(2, 402) = 12.99***$				$F(3, 401) = 23.31***$		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$. SH (Standart Hata). Tabloda standardize edilmemiş beta değerlerine yer verilmiştir.

Şekil 2

Bireyciliğin Kolektif Çalışma Yönelimi ve İş Arkadaşlarına Güven Üzerinden Bilgi Paylaşımına Etkisine Dair Seri Aracılık Modeli



Not. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, Şekilde standardize edilmemiş beta değerlerine yer verilmiştir.

İkinci olarak, bir diğer seri aracılık modeli olan toplulukçuluğun bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde kolektif çalışma yönelimi ile iş arkadaşlarına güvenin seri aracı rolü incelenmiştir. Analizler kapsamında toplulukçuluğun bilgi paylaşımı üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olduğu gözlenmiştir ($B = .43$, $SH = .04$, $p < .001$; bkz. Tablo 4). İncelenen ilk dolaylı etki olan kolektif çalışma yönelimi aracılığıyla toplulukçuluğun bilgi paylaşımı üzerindeki etkisi (Ind1 [a_1b_1] = toplulukçuluk → kolektif çalışma yönelimi → bilgi paylaşımı) anlamlı değildir ($B = -.01$, $SH = .02$, $CI = [-.039, .019]$). Diğer yandan, ikinci dolaylı etki olan toplulukçuluğun iş arkadaşlarına güven aracılığıyla bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinin (Ind 2 [a_2b_2] = toplulukçuluk → iş arkadaşlarına güven → bilgi paylaşımı) anlamlı olduğu görülmektedir ($B = .06$, $SH = .02$, $CI = [.024, .091]$). Üçüncü dolaylı etki olan toplulukçuluğun kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güven aracılığıyla bilgi paylaşımı üzerindeki seri etkisinin (Ind 3 [$a_1d_1b_2$] = toplulukçuluk → kolektif çalışma yönelimi → iş arkadaşlarına güven → bilgi paylaşımı) de istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($B = .01$, $SH = .004$, $CI = [.001, .017]$). Buna göre $H4$ desteklenmektedir. Elde edilen bu bulgu, bireylerin toplulukçuluğu arttıkça kolektif çalışma yöneliminin yükseldiğini, buna bağlı olarak sırasıyla iş arkadaşlarına güvenin ve bilgi paylaşımının arttığını göstermektedir (Bkz. Şekil 3).

Tablo 4

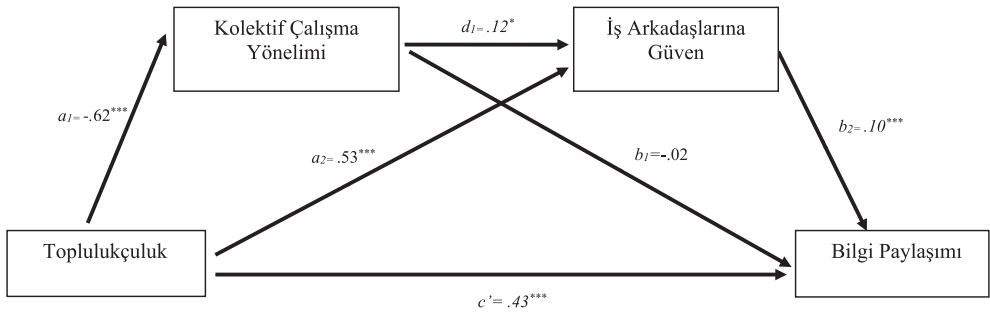
Toplulukçuluk ve Bilgi Paylaşımı İlişkisinde Kolektif Çalışma Yönelimi ile İş Arkadaşlarına Güvenin Seri Aracılık Rolü

Öncül	Kolektif Çalışma Yönelimi (M1)			İş Arkadaşlarına Güven (M2)			Bilgi Paylaşımı (Y)				
	B	SH	t	B	SH	t	B	SH	t		
Toplulukçuluk (X) a1	.62***	.08	7.70	a2	.53***	.09	6.20	c'	.43***	.04	10.40
Kolektif Çalışma Yönelimi (M1)	-	-	-	d1	.12*	.05	2.43	b1	-.02	.02	-.78
İş Arkadaşlarına Güven (M2)	-	-	-	-	-	-	-	b2	.10***	.02	4.48
Sabit	10.03**	3.10	3.24	6.31*	3.08	2.05	8.59***	1.44	5.95		
	$R^2 = .13$			$R^2 = .14$			$R^2 = .32$				
	$F(1, 403) = 59.33***$			$F(2, 402) = 31.67***$			$F(3, 401) = 63.47***$				

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$; SH (Standart Hata). Tabloda standardize edilmemiş beta değerlerine yer verilmiştir.

Şekil 3

Toplulukçuluğun Kolektif Çalışma Yönelimi ve İş Arkadaşlarına Güven Üzerinden Bilgi Paylaşımına Etkisine Dair Seri Aracılık Modeli



Not. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, Şekilde standardize edilmemiş beta değerlerine yer verilmiştir.

Tartışma

Bilginin üretildiği ve paylaşıldığı en önemli meslek gruplarından biri olan akademisyenler üzerinde gerçekleştirilmiş olan bu çalışmada akademisyenlerin kültürel yönelimlerinin bilgi paylaşımı davranışlarını nasıl etkilediği incelenmiştir. Bu kapsamda, akademisyenlerin bireycilik ve toplulukçuluk eğilimlerinin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinde kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güvenin seri aracılık rolü test edilmiştir. Analizler sonucunda, öngörüldüğü gibi kolektif çalışma yönelimi üzerinde

bireyciliğin negatif yönde, toplulukçuluğun ise pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca, iş arkadaşlarına güven üzerinde kolektif çalışma yöneliminin, bilgi paylaşımı üzerinde ise iş arkadaşlarına güvenin olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Son olarak, bireycilik ile toplulukçuluğun bilgi paylaşımı üzerinde sırasıyla kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güven üzerinden dolaylı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçları dikkate alarak, bireyciliğin kolektif çalışma yönelimini olumsuz yönde etkilediği, bunun sonucunda iş arkadaşlarına güvenin ve böylelikle bilgi paylaşımı davranışının azaldığı söylenebilir. Öte yandan, toplulukçuluk arttıkça sırasıyla kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güvenin olumlu etkilendiği ve böylelikle bilgi paylaşımı davranışının arttığı ifade edilebilir.

Bireyciliğin kolektif çalışma yönelimi üzerindeki olumsuz etkisine dair elde edilen bulgu, bireycilerin işbirlikçi davranışlardan kaçındıklarını (Wagner, 1995) ve takım çalışmalarına direnç gösterdiklerini (Kirkman ve Shapiro, 1997) doğrulamaktadır. Toplulukçuluğun kolektif çalışma yönelimini beklendiği gibi olumlu yönde etkilemesi ise Chen ve arkadaşlarının (1997) toplulukçuların iç grup yararına hizmet etmeye, fedakârlık yapmaya, sorumluluğunu yerine getirmeye ve iç grubun beklentilerine ve çeşitli normlarına uygun şekilde davranmaya inandıkları yönündeki ifadesiyle örtüşmektedir.

Bu çalışmanın sonuçlarından bir diğeri olan, iş arkadaşlarına güven üzerinde kolektif çalışma yöneliminin olumlu etkisinin olduğuna dair elde edilen bulgu da takım içerisinde çalışmayı tercih eden bireylerin daha adanmış hissetmeye ve takım kimliği oluşturmaya eğilimli olabilecekleri ve takım içerisinde çalışma tercihinin takımlardaki güvenin öncüllerinden biri olduğu yönündeki iddiayı (Costa, 2003) desteklemektedir. Ayrıca, kolektif çalışma yönelimi yüksek olan takım üyelerinin, bir takım görevi söz konusu olduğunda daha fazla çaba sarf ettikleri (Karau ve Williams, 1993) ve kolektif çalışma yöneliminin takım üyeleri arasındaki koordinasyonu güçlendirdiği (Eby ve Dobbins, 1997) belirtilmiştir. Bu durum takım üyeleri arasındaki güveni de olumlu etkiliyor olabilir. Daha önce de belirtildiği gibi, Costa'nın (2003) takım içerisinde çalışma tercihinin güveni etkileyebileceğine yönelik önermesine rağmen, geçmişte bu ilişkiyi test eden bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu çalışmanın bulguları bu anlamda literatüre katkı sağlamaktadır.

Bu çalışmanın bir diğer bulgusu olan iş arkadaşlarına güvenin bilgi paylaşımı üzerindeki olumlu etkisi, geçmiş çalışma bulgularını doğrulamıştır (örn., Mooradian ve

ark., 2006; Rutten ve ark., 2016; Yang ve Farn, 2009). Daha önce bahsedildiği üzere hem bilgi paylaşımı hem de güven kavramlarının yapısında karşılıklılık inancı vardır ve iş arkadaşlarına duyulan güven, bireyin bilgi paylaşımının iş arkadaşlarından karşılık bulacağına dair inancı ile gelişmektedir (Kanzler ve ark., 2011; Lin, 2007). Sonuç olarak, iş arkadaşlarına güvenin bilgi paylaşımı davranışı üzerindeki olumlu etkisine dair bulgu literatürü desteklemektedir.

Son olarak, araştırmadaki seri aracılık modelini doğrulayan bireycilik ve toplulukçuluğun bilgi paylaşımını sırasıyla kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güven üzerinden dolaylı olarak etkilediğini gösteren bulgular literatür ile uyumludur. Örneğin, geçmiş araştırmalarda bireycilerin takım çalışmalarına daha fazla direnç gösterdiği ve işbirlikçi davranışları daha az sergiledikleri gözlenmiştir (örn., Kirkman ve Shapiro, 1997, 2001; Wagner, 1995). Bununla birlikte, bazı araştırmacılar takım içinde çalışma tercihinin güvenin öncüllerinden biri olduğunu öne sürmüştür (örn., Costa, 2003). Ayrıca, güvenin bilgi paylaşımı davranışını olumlu etkilediğine yönelik bulgular da mevcuttur (örn., Mooradian ve ark., 2006; Rutten ve ark., 2016; Yang ve Farn, 2009). Bununla beraber, toplulukçuluğun bilgi paylaşımı üzerinde doğrudan olumlu ve yüksek düzeyde bir etkisinin olduğu yönünde elde edilen bulgu, bilgi iletiminin en fazla toplulukçu kültürlerde yayıldığı önermesini (Bhagat ve ark., 2002) desteklemektedir. Öte yandan, bireyciliğin bilgi paylaşımı üzerinde olumlu etkisinin bulunması, bireycilerin de bilgi paylaşımı niyetlerinin olduğuna dair geçmiş bulgularla tutarlıdır (Kim, 2019; Yu, 2014). Triandis'e (1995) göre, bireysel hedeflerle motive olan bireyciler, rasyonelliği ve eylemlerinin kendilerine olan fayda-maliyet ilişkisini inceleyerek birebir iletişime dayalı işbirliği kurarlar. Toplulukçular için ise, grup hedefleri motivasyon kaynağıdır, bu nedenle onlar performansı arttırmak ve yüz yüze iletişime odaklanmak için işbirliğine öncelik verirler. Buradan yola çıkarak hem toplulukçu hem de bireyci bireylerin bilgiyi paylaşmak için farklı motivasyonları olduğu söylenebilir. Bu çalışmadan elde edilen bulgular Triandis'in (1995) iddialarıyla örtüşmektedir. Sonuç olarak hem toplulukçuluk hem de bireycilik bilgi paylaşımını olumlu etkilese de ilişkiye etki eden farklı faktörler dikkate alındığında ilişkilerin kuvveti ve yönü değişebilmektedir. Bu çalışmanın bulguları kültürel yönelimin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinin anlaşılması için sadece bu iki değişkenin arasındaki ilişkilerin incelenmesinin yeterli olmayabileceğine işaret ederek, ilişkiye etki edebilecek farklı mekanizmaların önemine vurgu yapmaktadır. Gelecekteki çalışmalarda bunun göz önünde bulundurulması ve potansiyel değişkenlerin modele dahil edilerek aracı olarak incelenmesi önerilebilir.

Sonuç olarak, kültürel eğilimler ve bilgi paylaşımı ilişkisi önceki çalışmalarda incelenmiş olsa da (örn., Yu, 2014; Zhang ve ark., 2014) bu ilişkinin ardındaki mekanizmalar tam olarak anlaşılammıştır. Mevcut çalışma, kültürel eğilimlerin bilgi paylaşımına olan etkisinde kolektif çalışma yönelimi ve iş arkadaşlarına güvenin seri aracılık rolünü ortaya koyarak bu değişkenler arasındaki ilişkilere ışık tutması açısından alana katkı sağlamaktadır. Bulgular sosyal mübadele teorisi çerçevesinde ele alınırsa, bireycilerin düşük düzeyde kolektif çalışma yönelimi ve güven aracılığı ile daha az bilgi paylaşımına yönelmeleri, kendileri için önemli bir rekabet avantajı kaynağı olarak varsaydıkları bilgilerini başkalarıyla paylaşmalarını da zorlaştırmaktadır. Diğer yandan, toplulukçuların yüksek düzeyde kolektif çalışma ve iş arkadaşlarına güven eğilimleri aracılığıyla daha fazla bilgi paylaşmaya yönelmeleri ise onların sosyal statülerini koruma ve artırma motivasyonlarının yüksek olmasıyla (örn., Yaveroğlu ve Donthu, 2002) uyumludur. Ayrıca, elde edilen bulgular, Staples ve Webster'in (2008) de ifade ettiği gibi, güvenin bireylerin sosyal mübadeleye katılmaya istekli olmalarındaki en temel faktörlerden biri olduğunu doğrulamaktadır. Bu açıdan mevcut çalışma sosyal mübadele teorisi çerçevesinde literatürde ele alınan önemli değişkenlere bütüncü bir yaklaşım sağlamaktadır.

Teorik katkının ötesinde bu çalışmanın uygulamaya yönelik katkıları da bulunmaktadır. Öncelikle, bu araştırmanın bulguları bilgi paylaşımını geliştirmek isteyen örgütlerde bireylerin kültürel eğilimlerinin dikkate alınması gerektiğini ve bu eğilimlerin bilgi paylaşımını hangi mekanizmalar üzerinden etkilediğini göstermiştir. Örgütlerde farklı kültürel eğilimde çalışanlar olduğu dikkate alınarak, bilgi paylaşımının teşvik edilmesinde bu farkların göz önüne alınması, örgüt içi uygulamaların planlanması için faydalı olabilir. İnsan kaynakları uzmanlarının bu çalışmada ortaya koyulan bulguları göz önünde bulundurarak, geleneksel ve sanal takımlarda bireylerin kültürel yönelimlerini dikkate almaları ve takım kompozisyonlarını buna göre oluşturmaları örgüt içi bilgi paylaşımının artırılması için faydalı olabilir. Özellikle bir takım içerisinde çalışan bireycilerin bilgi paylaşımlarının artırılması için takım başarısının bireysel hedeflere katkısı vurgulanabilir. Bu konuda insan kaynakları uzmanlarına, performans yönetimi uygulamalarında bireysel performans hedeflerine takım performansı çıktılarına dâhil etmeleri ve takım içi iletişim ile işbirliği gibi konularda eğitimler düzenleyerek bireycileri takım çalışmasına teşvik etmeleri tavsiye edilebilir. Bunun yanında, kolektif çalışma yöneliminin bireylerin iş arkadaşlarına duyduğu güveni olumlu etkileyerek bilgi paylaşımını artırdığına yönelik bulgular, örgütlerde çalışanlar arasındaki güvenin pekiştirilmesine yönelik uygulamaların önemini kanıtlamaktadır. Örgütlerde kişiler arası güveni ve ta-

kım güvenini pekiştirecek eğitimlerin ve uygulamaların planlaması, çalışanların bilgi paylaşımlarını olumlu etkileyebilir.

Türk kültürü toplulukçuluk ve güç mesafesinin yüksek olduğu bir kültür olarak tanımlanmakta (Hofstede, 1980); Kabasakal ve Bodur'un (2002) çalışması da Türkiye'de grup içi toplulukçuluk ve güç mesafesinin baskın özellikler olarak öne çıktığını doğrulamaktadır. Mevcut araştırma, toplulukçuluk-bireycilik yönelimleri bireysel düzeyde değerlendirildiğinde, bilgi paylaşımı ile ilgili çıktılar ortaya koysa da, ulusal kültürün diğer bir önemli ögesi olan güç mesafesi ile ilgili ulusal literatürdeki eksiklik devam etmektedir. Gelecek çalışmalarda, güç mesafesi ve hiyerarşinin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisi ile bu ilişkileri düzenleyen farklı değişkenlerin araştırılması alana katkı sunabilir. Son olarak, bireysel kültürel değerler ile örgüt kültürü arasındaki etkileşimin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinin gelecek çalışmalarda incelenmesi önerilebilir.

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Öncelikle, bu araştırmanın katılımcıları akademisyenlerdir. Bu sebeple bu araştırma bulgularının farklı meslek gruplarına genellenebilirliğinin sağlanabilmesi için gelecekteki çalışmalarda modelin farklı katılımcılar üzerinde ve farklı bağlamlarda sınanması önerilebilir. Bu araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise kesitsel olmasıdır. Araştırma kapsamında toplanan veriler katılımcılardan tek seferde ve öz-bildirim ölçekleri uygulanarak alınmıştır. Gelecek çalışmalarda boylamsal tasarımların uygulanarak değişkenler arasındaki ilişkilerin zaman içerisindeki değişimlerinin incelenmesi tavsiye edilebilir. Gelecek çalışmalar için bir başka öneri olarak, bu araştırmadaki değişkenlerle ilişkili olabilecek diğer bazı örgütsel faktörlerin de (örn., örgütsel vatandaşlık davranışı, işe tutkunluk ve örgütsel iklim) modele dâhil edilip sınanması, kültürel eğilim ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılması açısından önemli olabilir.

Etik Kurul Onayı: İstanbul Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları etik kurulundan onay alınmıştır. Karar no: 22731.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Yazar Katkıları: Çalışma Konsepti/Tasarım- P.B., J.E.K.; Veri Toplama- P.B., J.E.K.; Veri Analizi/Yorumlama- P.B., J.E.K.; Yazı Taslağı- P.B., J.E.K.; İçeriğin Eleştirel İncelemesi- P.B., J.E.K.; Son Onay ve Sorumluluk- P.B., J.E.K.

Çıkar Çatışması: Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Finansal Destek: Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Ethics Committee Approval: Approval was obtained from the ethics committee of Istanbul University Social and Human Sciences Research. Decision no: 22731.

Author Contributions: Conception/Design of Study- P.B., J.E.K.; Data Acquisition- P.B., J.E.K.; Data Analysis/ Interpretation- P.B., J.E.K.; Drafting Manuscript- P.B., J.E.K.; Critical Revision of Manuscript- P.B., J.E.K.; Final Approval and Accountability- P.B., J.E.K.

Conflict of Interest: The authors have no conflict of interest to declare.

Grant Support: The authors declare that this study has received no financial support.

Kaynakça/References

- Ahmad, F. ve Karim, M. (2019). Impacts of knowledge sharing: A review and directions for future research. *Journal of Workplace Learning*, 31(3), 207-230. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2018-0096>
- Anawati, D. ve Craig, A. (2006). Behavioral adaptation within cross-cultural virtual teams. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 49(1), 44-56. <https://doi.org/10.1109/TPC.2006.870459>
- Bao, G., Zhang, Z. ve Chen, J. (2015). The mediation of ingroup identification between collectivism and knowledge sharing. *Innovation*, 17(3), 341-363. <https://doi.org/10.1080/14479338.2015.1054605>
- Bartol, K. M. ve Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64-76. <https://doi.org/10.1177/107179190200900105>
- Bhagat, R. S., Kedia, B. L., Harveston, P. D. ve Triandis, H. C. (2002). Cultural variations in the cross-border transfer of organizational knowledge: An integrative framework. *Academy of Management Review*, 27(2), 204-221. <https://doi.org/10.2307/4134352>
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Burgess, D. (2005). What motivates employees to transfer knowledge outside their work unit?. *The Journal of Business Communication* (1973), 42(4), 324-348. <https://doi.org/10.1177/0021943605279485>
- Butler Jr, J. K. (1999). Trust expectations, information sharing, climate of trust, and negotiation effectiveness and efficiency. *Group & Organization Management*, 24(2), 217-238. <https://doi.org/10.1177/1059601199242005>
- Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/30350>
- Cabrera, A., Collins, W. C. ve Salgado, J. F. (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 245-264. <https://doi.org/10.1080/09585190500404614>
- Caldwell, C. ve Clapham, S. E. (2003). Organizational trustworthiness: An international perspective. *Journal of Business Ethics*, 47(4), 349-364. <https://doi.org/10.1023/A:1027370104302>
- Chatman, J. A. ve Barsade, S. G. (1995). Personality, organizational culture, and cooperation: Evidence from a business simulation. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 423-443. <https://doi.org/10.2307/2393792>
- Chen, C. C., Meindl, J. R. ve Hunt, R. G. (1997). Testing the effects of vertical and horizontal collectivism: A study of reward allocation preferences in China. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 28(1), 44-70. <https://doi.org/10.1177/0022022197281003>
- Chen, X.P., Wasti, A.S. ve Triandis, H.C. (2007). When does group norm or group identity predict cooperation in a public goods dilemma? The moderating effects of idiocentrism and allocentrism. *International Journal of Intercultural Relations*, 31(2), 259-276. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2006.02.004>
- Chow, C. W., Deng, F. J. ve Ho, J. L. (2000). The openness of knowledge sharing within organizations: A

- comparative study of the United States and the People's Republic of China. *Journal of Management Accounting Research*, 12(1), 65-95. <https://doi.org/10.2308/jmar.2000.12.1.65>
- Cook, J. ve Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1980.tb00005.x>
- Costa, A. C. (2003). Understanding the nature and the antecedents of trust within work teams. B. Nootboom ve F. Six (Ed.), *The trust process in organizations* içinde (s. 105-124). Edward Elgar Publishing.
- Costa, A. C., Fulmer, C. A. ve Anderson, N. R. (2017). Trust in work teams: An integrative review, multilevel model, and future directions. *Journal of Organizational Behavior*, 39(2), 169-184. <https://doi.org/10.1002/job.2213>
- Darr, E. D., Argote, L. ve Epple, D. (1995). The acquisition, transfer, and depreciation of knowledge in service organizations: Productivity in franchises. *Management Science*, 41(11), 1750-1762. <http://www.jstor.org/stable/2632871>
- Davenport, T. H., ve Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston, Harvard Business School Press.
- Demirel, Y. (2007). Bilgi ve bilgi paylaşımının işletme performansına etkisi üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 101-116. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/46371>
- Demirhan, A. ve Bozkurt, S. (2010). Banka çalışanlarının bilgi paylaşımı davranışına yönelik tutumlarını etkileyen faktörler üzerine bir araştırma. *Journal of Yaşar University*, 5(18), 3016-3027. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/179273>
- Doney, P. M., Cannon, J. P. ve Mullen, M. R. (1998). Understanding the influence of national culture on the development of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 601-620. <https://doi.org/10.2307/259297>
- Driskell, J. E. ve Salas, E. (1992). Collective behavior and team performance. *Human Factors*, 34(3), 277-288. <https://doi.org/10.1177/001872089203400303>
- Driskell, J. E., Salas, E. ve Hughes, S. (2010). Collective orientation and team performance: Development of an individual differences measure. *Human Factors*, 52(2), 316-328. <https://doi.org/10.1177/0018720809359522>
- Earley, P. C. (1989). Social loafing and collectivism: A comparison of the United States and the People's Republic of China. *Administrative Science Quarterly*, 34(4), 565-581. <https://doi.org/10.2307/2393567>
- Earley, P. C. (1993). East meets West meets Mideast: Further explorations of collectivistic and individualistic work groups. *Academy of Management Journal*, 36(2), 319-348. <https://doi.org/10.2307/2393567>
- Earley, P. C. ve Gibson, C. B. (1998). Taking stock in our progress on individualism-collectivism: 100 years of solidarity and community. *Journal of Management*, 24(3), 265-304. <https://doi.org/10.1177/014920639802400302>
- Eby, L. T. ve Dobbins, G. H. (1997). Collectivistic orientation in teams: An individual and group-level analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 18(3), 275-295. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199705\)18:3<275::AID-JOB796>3.0.CO;2-C](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199705)18:3<275::AID-JOB796>3.0.CO;2-C)
- Epple, D., Argote, L. ve Murphy, K. (1996). An empirical investigation of the microstructure of knowledge acquisition and transfer through learning by doing. *Operations Research*, 44(1), 77-86. <http://dx.doi.org/10.1287/opre.44.1.77>
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. (3. Baskı). Sage.

- Ford, D. P. ve Chan, Y. E. (2003). Knowledge sharing in a multi-cultural setting: a case study. *Knowledge Management Research & Practice*, 1(1), 11-27. <https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8499999>
- Fullwood, R., Rowley, J. ve Delbridge, R. (2013). Knowledge sharing amongst academics in UK universities. *Journal of Knowledge Management*, 17(1), 123-136. <https://doi.org/10.1108/13673271311300831>
- Goh, S. C. (2002). Managing effective knowledge transfer: An integrative framework and some practice implications. *Journal of Knowledge Management*, 6, 23-30. <https://doi.org/10.1108/13673270210417664>
- Goh, S. K. ve Sandhu, M. S. (2013). Knowledge sharing among Malaysian academics: Influence of affective commitment and trust. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 11(1), 38-48. <https://academic-publishing.org/index.php/ejkm/article/view/975>
- Gray, P. (2001) The impact of knowledge repositories on power and control in the workplace. *Information Technology and People*, 14, 368–384. <https://doi.org/10.1108/09593840110411167>
- Hagemann, V. (2017). Development of a German-language questionnaire to measure collective orientation as an individual attitude. *Swiss Journal of Psychology*. 76(3), 91–105. <https://doi.org/10.1024/1421-0185/a000198>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. The Guilford Press.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership, and organization: Do American theories apply abroad? *Organizational Dynamics*, 9(1), 42–63. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(80\)90013-3](https://doi.org/10.1016/0090-2616(80)90013-3)
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Huff, L. ve Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization Science*, 14(1), 81-90. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.1.81.12807>
- Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human Resource Development Review*, 2(4), 337-359. <https://doi.org/10.1177/1534484303257985>
- İslamoğlu, G., Birsal, M. ve Börü, D. (2007). *Kurum içinde güven, yöneticiye, iş arkadaşlarına ve kuruma yönelik güven ölçümü*. İnkılap Kitapevi.
- Jackson, C. L., Colquitt, J. A., Wesson, M. J. ve Zapata-Phelan, C. P. (2006). Psychological collectivism: A measurement validation and linkage to group member performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 884–899. <https://doi:10.1037/0021-9010.91.4.884>
- Kabasakal, H. ve Bodur, M. (2002). Arabic cluster: a bridge between East and West. *Journal of World Business*, 37(1), 40–54. [https://doi.org/10.1016/s1090-9516\(01\)00073-6](https://doi.org/10.1016/s1090-9516(01)00073-6)
- Kanzler, S., Niedergassel, B. ve Leker, J. (2011). Knowledge sharing in academic R&D collaborations: Does culture matter? *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 4(1), 6–19. <https://doi.org/10.1108/17561391211200902>
- Karau, S. J. ve Williams, K. D. (1993). Social loafing: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(4), 681–706. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.65.4.681>
- Kiffin-Petersen, S. ve Cordery, J. (2003). Trust, individualism and job characteristics as predictors of employee preference for teamwork. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 93-116. <https://doi.org/10.1080/09585190210158538>
- Kilcullen, M., Bisbey, T. M., Rosen, M. ve Salas, E. (2022). Does team orientation matter? A state-of-the-science review, meta-analysis, and multilevel framework. *Journal of Organizational Behavior*, 1–21. <https://doi.org/10.1002/job.2622>

- Kim, S. S. (2019). The effect of social contexts and formation of individualism–collectivism orientation on knowledge sharing intention: The case of workers in Korea. *Journal of Knowledge Management*, 24(2), 196–215. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2019-0284>
- Kirkman, B. L. ve Shapiro, D. L. (1997). The impact of cultural values on employee resistance to teams: toward a model of globalized self-managing work team Effectiveness. *Academy of Management Review*, 22(3), 730–757. <https://doi.org/10.2307/259411>
- Kirkman, B. L. ve Shapiro, D. L. (2001). The impact of team members' cultural values on productivity, cooperation, and empowerment in self-managing work teams. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 32(5), 597–617. <https://doi.org/10.1177/0022022101032005005>
- Köseoğlu, M. A., Gider, A. ve Ocağ, S. (2011). Bilgi paylaşımı tutumunu etkileyen faktörler nelerdir? Bir kamu hastanesi örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 215-243.
- Kutanis, R. ve Mercan, N. (2015). Bilgi paylaşımı davranışlarının örgüt kültürüyle ilişkisine yönelik bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 147-155.
- Lee, J. H., Kim, Y. G. ve Kim, M. Y. (2006). Effects of managerial drivers and climate maturity on knowledge-management performance: Empirical validation. *Information Resources Management Journal (IRMJ)*, 19(3), 48-60. <https://doi.org/10.4018/irmj.2006070104>
- Li, F. ve Aksoy, L. (2007). Dimensionality of individualism–collectivism and measurement equivalence of Triandis and Gelfand scales. *Journal of Business and Psychology*, 21(3), 313-329. <https://doi.org/10.1007/s10869-006-9031-8>
- Lin, C. P. (2007). To share or not to share: Modeling tacit knowledge sharing, its mediators and antecedents. *Journal of Business Ethics*, 70(4), <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9119-0>
- Marcus, J. ve Le, H. (2013). Interactive effects of levels of individualism–collectivism on cooperation: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 34(6), 813–834. <https://doi:10.1002/job.1875>
- Mayer, R. C., Davis, J. H. ve Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59. <https://doi.org/10.2307/256727>
- McDermott, R. ve O'Dell, C. (2001). Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 5(1), 76-85. <https://doi.org/10.1108/13673270110384428>
- Mesmer-Magnus, J. R. ve DeChurch, L. A. (2009). Information sharing and team performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 535–546. <https://doi.org/10.1037/a0013773>
- Mooradian, T., Renzl, B. ve Matzler, K. (2006). Who trusts? Personality, trust and knowledge sharing. *Management Learning*, 37(4), 523-540. <https://doi.org/10.1177/1350507606073424>
- Ojha, A.K. (2005). Impact of Team Demography on Knowledge Sharing in Software Project Teams. *South Asian Journal of Management*, 12, 67-78.
- Pais, L. ve dos Santos, N. R. (2015). Knowledge-sharing, cooperation, and personal development. K. Kraiger, J. Passmore, N. R. dos Santos ve S. Malvezzi (Ed.), *The Wiley blackwell handbook of the psychology of training, development, and performance improvement* içinde (s. 278–302). Wiley Blackwell.
- Pian, Q. Y., Jin, H. ve Li, H. (2019). Linking knowledge sharing to innovative behavior: The moderating role of collectivism. *Journal of Knowledge Management*, 23(8), 1652-1672. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2018-0753>
- Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35(4), 651–665. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1967.tb01454.x>
- Rutten, W., Blaas-Franken, J. ve Martin, H. (2016). The impact of (low) trust on knowledge

- sharing. *Journal of Knowledge Management*, 20(2), 199-214. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0391>
- Salas, E., Cooke, N. J. ve Rosen, M. A. (2008). On teams, teamwork, and team performance: Discoveries and developments. *Human Factors*, 50(3), 540–547. <https://doi.org/10.1518/001872008X288457>
- Salas, E., Sims, D. E. ve Shawn Burke, C. (2005). Is there a “big five” in teamwork? *Small Group Research*, 36(5), 555–599. <https://doi.org/10.1177/1046496405277134>
- Schepers, P. ve van den Berg, P. T. (2007). Social factors of work-environment creativity. *Journal of Business and Psychology*, 21(3), 407–428. <https://doi.org/10.1007/s10869-006-9035-4>
- Sezgin, O. B., Zeki, U. ve Duygulu, E. (2015). Güven, yenilikçi iş davranışı ilişkisinde bilgi paylaşımının aracılık rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 16(2), 1-20. <https://doi.org/10.24889/ife.268156>
- Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P. S. ve Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: A theoretical and measurement refinement. *Cross-Cultural Research*, 29(3), 240–275. <https://doi.org/10.1177/106939719502900302>
- Staples, D. S. ve Webster, J. (2008). Exploring the effects of trust, task interdependence and virtualness on knowledge sharing in teams. *Information Systems Journal*, 18(6), 617-640. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2007.00244.x>
- Şentürk, F. K. ve Carman, Y. (2019). Örgüt kültürünün ve örgütsel adaletin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: Bir devlet üniversitesi örneği. *Alanya Akademik Bakış*, 3(1), 1-18. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.492117>
- Tan, C. NL. (2016). Enhancing knowledge sharing and research collaboration among academics: The role of knowledge management. *Higher Education*, 71(4), 525-556. <https://doi.org/10.1007/s10734-015-9922-6>
- Taş, Y. (2011). İş tatmini ve bilgi paylaşımı düzeyinin duygusal bağlılığa etkisi: Kocaeli üniversitesi araştırma ve uygulama hastanesinde bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (21), 117-131. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/251903>
- Taylor, W. A. ve Wright, G. H. (2004). Organizational readiness for successful knowledge sharing: Challenges for public sector managers. *Information Resources Management Journal (IRMJ)*, 17(2), 22-37. <https://doi.org/10.4018/irmj.2004040102>
- Triandis, H. C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological Review*, 96(3), 506-520. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.96.3.506>
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism & collectivism*. Westview Press.
- Triandis, H. C. (1996). The psychological measurement of cultural syndromes. *American Psychologist*, 51(4), 407–415. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.51.4.407>
- Triandis, H. C. (2001). Individualism-collectivism and personality. *Journal of Personality*, 69(6), 907-924. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.696169>
- Tucker, M. L., Meyer, G. D. ve Westerman, J. W. (1996). Organizational communication: Development of internal strategic competitive advantage. *The Journal of Business Communication (1973)*, 33(1), 51-69. <https://doi.org/10.1177/002194369603300106>
- Turgut, E. ve Beğenirbaş, M. (2014). İlişkisel sosyal sermayenin yenilikçi davranışa etkisinde örtülü bilgi paylaşımı davranışının aracılık rolü. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 146-160. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/185097>
- Tsai, M. T., Chen, K. S. ve Chien, J. L. (2012). The factors impact of knowledge sharing intentions: The theory of reasoned action perspective. *Quality & Quantity*, 46(5), 1479-1491. <https://doi.org/10.1007/s11135-011-9462-9>

- van den Hooff, B. ve de Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117-130. <https://doi.org/10.1108/13673270410567675>
- van den Hooff, B. ve Hendrix, L. (2004). *Eagerness and willingness to share: The relevance of different attitudes towards knowledge sharing* [Yazılı sunum]. Fifth European Conference on Organizational Knowledge, Learning and Capabilities, Innsbruck, Austria.
- Wagner III, J. A. (1995). Studies of individualism-collectivism: Effects on cooperation in groups. *Academy of Management Journal*, 38(1), 152-173. <https://www.jstor.org/stable/256731>
- Wang, S. ve Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 20(2), 115-131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Wasti, S. A. 2003. The influence of cultural values on antecedents of organizational commitment: An individual level analysis. *Applied Psychology: An International Review*, 52 (4), 533-554. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00150>
- Wasti, S. A. ve Erdil, S. E. (2007). Bireycilik ve toplulukçuluk değerlerinin ölçülmesi: Benlik kurgusu ve INDCOL ölçeklerinin Türkçe geçerlemesi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 7(1-2), 39-66.
- Wrightsmann, L. S. (1966). Personality and attitudinal correlates of trusting and trustworthy behaviors in a two-person game. *Journal of Personality and Social Psychology*, 4(3), 328-332. <https://doi.org/10.1037/h0023655>
- Xiao, H., Li, W., Cao, X. ve Tang, Z. (2012). The online social networks on knowledge exchange: Online social identity, social tie and culture orientation. *Journal of Global Information Technology Management*, 15(2), 4-24. <https://doi.org/10.1080/1097198X.2012.11082753>
- Yang, S. C. ve Farn, C. K. (2009). Social capital, behavioral control, and tacit knowledge sharing: A multi-informant design. *International Journal of Information Management*, 29(3), 210-218. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2008.09.002>
- Yaveroglu, I. S. ve Donthu, N. (2002). Cultural influences on the diffusion of new products. *Journal of International Consumer Marketing*, 14(4), 49-63. https://doi.org/10.1300/J046v14n04_04
- Yu, M. (2014). Examining the effect of individualism and collectivism on knowledge sharing intention: An examination of tacit knowledge as moderator. *Chinese Management Studies*, 8(1), 149-166. <https://doi.org/10.1108/CMS-06-2011-0037>
- Zárraga, C. ve Bonache, J. (2003). Assessing the team environment for knowledge sharing: an empirical analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(7), 1227-1245. <https://doi.org/10.1080/0958519032000114282>
- Zeffane, R. (2017). Gender, individualism-collectivism and individuals' propensity to trust: A comparative exploratory study. *Journal of Management and Organization*, 26(4), 445-459. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.57>
- Zhang, X., De Pablos, P. O. ve Xu, Q. (2014). Culture effects on the knowledge sharing in multi-national virtual classes: A mixed method. *Computers in Human Behavior*, 31(1), 491-498. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.04.021>