



2020 / Vol:6, Issue:25 / pp.459-469

RESEARCH ARTICLE

Arrival Date : 25.02.2020

Published Date : 30.04.2020

Doi Number : <http://dx.doi.org/10.31589/JOSHAS.289>

Reference : Altıntaş, F.F. (2020). "Örgütsel Öğrenme Boyutları Arasında İlişkisel Yapıların Anlamlı Fark Analizi", Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences, 6(25): 459-469.

ÖRGÜTSEL ÖĞRENME BOYUTLARI ARASINDA İLİŞKİSEL YAPILARIN ANLAMLILIK FARK ANALİZİ

Relationship Between Organizational Learning Dimensions Differential Analysis

Dr. Furkan Fahri ALTINTAŞ

ORCID: 0000-0002-0161-5862



ÖZET

Örgütsel öğrenme, bir organizasyonun ekolojik kuram çerçevesinde yaşamsal destek ünitelerini besleyen en önemli faktörlerden biridir. Bu anlamda örgütsel öğrenme, organizasyonun gelişimini sağlayan bir yapı olmasından daha çok organizasyonlar için bir ihtiyaç niteliği taşımaktadır. Marsick ve Watkins (2003), bir organizasyonda örgütsel öğrenmenin sağlanmasında açıkladığı yedi boyutun birbirlerini tamamlaması gerektiğini belirtmektedirler. Bu anlamda organizasyonlar, söz konusu örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlaması konusundaki uygulamalarını analiz ederek ve birbirleriyle bilgi alışverişinde bulunarak örgütsel öğrenme süreçlerini daha nitelikli olarak işletebilirler. Bu çalışmada, 2 sağlık kurumunun ayrı olarak örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasında toplam 21 ilişki durumu analiz edilerek söz konusu 2 sağlık kurumu tarafından hangi boyutlar arası ilişkisel yapıların birbirinden farklı, hangi boyutlar arası ilişkisel yapılarının birbiri ile benzer oldukları açıklanmıştır. Bulguların tespiti kapsamında örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı, boyutların birbirleri arasındaki ilişkilerin her iki sağlık kurumu açısından benzer ve farklı olduklarının tespitinde ise Fischer zr dönüşümü üzerinde kritik oranlar uygulanarak tespit edilmiştir. Bulgulara göre, her iki sağlık kurumunun örgütsel öğrenme boyutları arasındaki tüm ilişkiler anlamlı, pozitif yönlü ve genel anlamda yüksek seviyede oldukları tespit edilmiştir. Dolayısıyla araştırmaya dahil olan her iki sağlık kurumunda örgütsel öğrenme boyutlarının ilişkiler sağlanmış ve buna bağlı olarak söz konusu boyutların birbirlerini tamamladığı tespit edilmiştir. Yine bulgulara göre, SO-PS, SO-SAB ve PS-SAB örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkiler her iki sağlık kurumu için birinden farklı oldukları (farklı algılandıkları) tespit edilmiştir. Buna karşın söz konusu 3 ilişki durumu dışındaki 18 ilişki, her iki sağlık kurumu için birbirleri ile benzer oldukları (algılandıkları) tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak bulgulara istinaden her iki sağlık kurumu ihtiyaç duyması halinde örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlamadaki uygulamaları ve üstünlükleri konusunda birbirleri ile bilgi alışverişinde bulunarak, her iki sağlık kurumu örgütsel öğrenme boyutları arasındaki tamamlayıcılıkların nasıl sağlanacağına yönelik bilgi ve tecrübe sahibi olabileceklerdir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Öğrenme, İlişkiler, Boyutlar, Farklılıklar, Benzerlikler.

ABSTRACT

Organizational learning is one of the most important factors that feed the vital support units of an organization within the framework of ecological theory. In this sense, organizational learning is more of a need for organizations than it is a structure that enables the development of the organization. Marsick and Watkins (2003) state that the seven dimensions that an organization explains in providing organizational learning must complement each other. In this sense, organizations can operate their organizational learning processes more qualitatively by analyzing the practices of these organizational learning dimensions to complement each other and exchanging information with each other. In this study, a total of 21 relationship situations between the organizational learning dimensions of 2 health institutions were analyzed and it was explained which relational structures were different from each other and which relational structures were similar. Within the scope of the findings, the relationships between organizational learning dimensions were determined by applying the Pearson correlation coefficient and critical ratios on the Fischer z transformation since the relations between the dimensions were similar and different in terms of both health institutions. According to the findings, it was determined that all the relationships between the organizational learning dimensions of both healthcare institutions were significant, positive and generally high. Therefore, in both health institutions included in the research, the relationships between organizational learning dimensions were provided and accordingly it was determined that these dimensions complement each other. Again, according to the findings, the relations between SO-PS, SO-SAB and PS-SAB organizational learning dimensions were found to be different (perceived differently) for both health institutions. On the other hand, it was determined that 18 relationships other than these 3 relationship situations were similar (perceived) for both health institutions. Accordingly, if both health institutions need information based on the findings, they can have information and experience on how to complement the organizational learning dimensions of both health institutions by exchanging information with each other about the practices and advantages of organizational learning dimensions in complementary to each other.

Keywords: Organizational Learning, Relationships, Dimensions, Differences, Similarities.

1. GİRİŞ

Organizasyonlar çevre ile uyum sağlamak ve çevredeki değişimlere tepki vermek için örgütsel öğrenmeyi sağlamak zorundadırlar. Çünkü öğrenme literatüründe öğrenme kavramı genel anlamda bir organizmadaki davranış değişikliği olarak tanımlandığından dolayı organizasyonlarda öğrenerek durumsallık yaklaşımı çerçevesinde çevreye göre tıpkı organizmalar gibi davranış değişikliğine gitmektedirler.

Marsick ve Watkins (2003), örgütsel öğrenme kavramını sürekli öğrenme (SO), diyalog ve araştırma (DA), takım halinde öğrenme (THO), paylaşımcı sistemler (PS), güçlendirilmiş çalışanlar (GC), sistemler arası bağlantı (SAB) ve destekleyici liderlik (DL) olarak toplam 7 boyut halinde açıklamışlardır. Marsick ve Watkins (2003), bir organizasyonda örgütsel öğrenme sürecinin anlamlı olması için söz konusu 7 boyutun birbirlerini tamamlaması gerektiğini belirtmişlerdir.

Organizasyonlar, çevre içinde tutunmayı sağlaması için çevre içinde devamlı olarak birbirlerini gözlemleyip analiz ederek eşbiçimcilik sağlayabilmektedirler. Dolayısıyla organizasyonlar öğrenme ile birbirlerini tamamlayarak çevre içinde faaliyetlerini sürdürürler. Buna bağlı olarak organizasyonlar, örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlamaları konusunda çevre içinde birbirlerini gözlemleyerek ve bilgi alışverişinde bulunarak bu konudaki faaliyetlerini, üstünlüklerini, yeteneklerini ve tecrübelerini birbirlerine aktarabilirler. Bunun sonucunda, organizasyonlar çevre içinde örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlaması konusunda sinerjik bir yapı oluşturabilirler, kendi örgütsel öğrenme süreçlerinin daha kaliteli olmasını sağlayabilirler, belirli konularda birbirlerini tamamlama anlayışı içinde olarak anlamlı ortaklıklar oluşturabilirler ve örgütsel öğrenme sürecinin oluşturulmasındaki riskleri en aza indirgeyebilirler. Bu kapsamda bu çalışmada, iki sağlık organizasyonunun örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlamadaki anlamlı farklılıklar ve benzerlikler tespit edilmeye çalışılmıştır.

2. LİTERATÜR VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Örgütsel öğrenme, bir organizasyona ait olan yapıların anlamlandırılması, değiştirilmesi ve geliştirilmesi için organizasyon tarafından uygulanan bir öğrenme sürecidir. Söz konusu bu öğrenme sürecinde, hataların ve aksaklıkların tespit edilmesi, bunların düzeltilmesi ve buna bağlı olarak organizasyonda öğrenmenin devam etmesi örgütsel öğrenme kavramının bir süreç niteliği kazanmasına neden olmuştur (Argyris ve Schön, 1978).

Organizasyonların çevre ile olan uyumlarının sağlanmasında örgütsel öğrenmenin büyük payı bulunmaktadır. Çünkü organizasyon çevreden öğrendiklerini anlamlandırması ve kendi yapısına göre yapılandırması ile öğrenme adına organizasyon içinde bir farkındalık oluşur. Organizasyonun çevre içinde öğrenme adına farkındalık ihtiyacı, beraberinde öğrenmenin organizasyon içinde sürdürülebilirliğini ve süreç niteliği kazanmasına neden olabilecektir (Stewart, 2001).

Organizasyonlarda örgütsel öğrenmeyi sağlama gereksinimi bazı etkenler sonucunda ortaya çıkmıştır. Bunlar organizasyonun çevresindeki yapıların değişimi, rekabet ortamındaki bilginin değer kazanması ve çevre içindeki rekabet ortamların büyümesi olarak sayılabilirler. Bu etkenler, bir organizasyonun öğrenen örgüt olması fırsatını sağlamaktadırlar. Dolayısıyla bir organizasyonun öğrenen bir yapıya ulaşmak istemesi ile organizasyon içinde örgütsel adanmışlık ve vizyon oluşturma sürecini başlatmaktadır. Bu kapsamda öğrenen örgütü oluşturup öğrenmeyi sürece yayan organizasyon, örgütsel öğrenme sürecini başlatmış olur (Celep, 2004: 2).

Örgütsel öğrenmenin organizasyon lehine 4 tür amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar literatürde genel, özel ve sosyal amaçlar olarak belirtilerek aşağıda açıklamaları sunulmuştur (Genç, 2004'den aktaran Tan, 2014: 194).

- ✓ *Genel Amaçlar:* Uzun dönemde toplum için fayda sağlamak, toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak temel hizmetler üretmek ve organizasyonun çevre içinde meşruiyetini sağlamak ve onu korumak.
- ✓ *Özel Amaçlar:* Organizasyon üyelerinin lehine olumlu çalışmaları sürdürmek, çevreye uyum sağlayıp çevrenin beklentilerini karşılamak.
- ✓ *Ekonomik Amaçlar:* Organizasyonun ekonomik olarak beklentileri kapsamında, organizasyonun kapasitesini tam kullanıp etkinlik, etkililik ve verimlilik sağlamak, pazardaki payını yükseltmek ve kapasitesini artırıp farklı çevreler ile ilişkiler kurmak.
- ✓ *Sosyal Amaçlar:* Çevre içinde sosyal ve kültürel gelişmelere katkı sağlayacak faaliyetler gerçekleştirmek.

Örgütsel öğrenme, organizasyonun bütünlük yapı içerisinde hareket etmesini ve temel anlamda rasyonel karar almasını sağlayacak yararlar sağlamaktadır (Marquard, 1996). Örgütsel öğrenmenin bir organizasyona sağladığı diğer faydalar aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır (Töremen, 2001; Yazıcı, 2001).

- ✓ Örgütsel öğrenme, organizasyon üyelerine iş performansını artırıcı motivasyon sağlamaktadır.
- ✓ Örgütsel öğrenme, organizasyon içinde yeni fikirlerin oluşmasını sağlamaktadır. Buna bağlı olarak organizasyon, her bir organizasyon üyesinin düşüncesini dikkate alır ve bunları harmanlayarak sonunda yapıcı düşünceler üretir.
- ✓ Örgütsel öğrenme organizasyonun sistemli olmasını ve sistemli düşünmesini sağlar.
- ✓ Örgütsel öğrenme, organizasyonun ortak aklını geliştirir ve ortak akıl seviyesini yükseltir.
- ✓ Örgütsel öğrenme ile organizasyon içindeki hatalar ve noksanlıklar kolaylıkla tespit edilir. Örgütsel öğrenme sürecinin bir organizasyonda devam etmesiyle organizasyon içinde oluşabilecek hatalar ve noksanlıklar azalır.
- ✓ Örgütsel öğrenme, organizasyon üyelerinin kendi işleri konusunda onları geliştirir ve onların işleri konusundaki uzmanlıklarını artırır. Buna bağlı olarak organizasyon içinde toplam kalite yönetimi oluşmaktadır.

Organizasyonun öğrenme sürekliliğini devam ettiren örgütsel öğrenme, çeşitlilik bakımından literatürde tek döngülü öğrenme, çift döngülü öğrenme ve öğrenmeyi öğrenme olarak tasniflenmişlerdir (Basım ve Şeşen, 2009: 54).

Tek döngülü öğrenme, organizasyon içinde meydana gelen aksaklıkların ve hataların organizasyonun politikaları, değerleri ve normları değiştirilmeden tespit edilmesi ve düzeltilmesi faaliyetidir (Argis ve Shön, 1978). Organizasyon üyeleri, çevre ile olan ilişkileri sayesinde yeni bilgiler elde ederler. Fakat organizasyonlar bazı zamanlarda tek döngülü öğrenme sayesinde elde ettikleri bilgiler üzerinden yapılan öğrenmelerin yanlış ve hatalı olduğunu fark edebilirler. Buna bağlı olarak organizasyonlar, yanlış ve hatalı oldukları konuları telafi edip doğrusunu öğrenmek isterler. Böylelikle organizasyonlar doğru bilgiler üzerinden öğrenme sağladıklarında, kendi davranışlarında değişimler başlayabilmektedir. Söz konusu bu değişimler, organizasyonların ilişkide oldukları çevrelere uyumlarını sağlamaları içindir. Dolayısıyla tek döngülü öğrenmeye uyum sağlayıcı öğrenmede denilebilmektedir (Çalık, 2010: 2019).

Çift yönlü öğrenme, organizasyona ait mevcut kuralların, normların, politikaların ve değerlerin revizyona uğrayarak oluşan zihinsel değişim ile yapılan öğrenme türüdür. Bu öğrenme türünde tespit edilen noksanlıklar, hatalar, yanlışlıklar ve uyumsuzluklar için organizasyon içinde zihniyet değişikliği oluşturulur. Zihniyet değişikliği ile organizasyonda mevcut noksanlıkların, hataların,

yanlılıkların ve uyumsuzlukların telafisi için organizasyon tarafından sergilenen düşünsel çabalar, organizasyonun değişimi kapsamında eyleme dönüşmektedir (Carroll vd., 2002; Collinson ve Cook, 2016; Morgan, 1998). Bu kapsamda çift yönlü öğrenme, organizasyonun politikalarının ve stratejilerinin oluşturulmasında etkilidir (Dodgson, 1993).

Öğrenmeyi öğrenme, tek ve çift yönlü öğrenmenin hangi koşullarda ve durumlarda nasıl oluşturulması gerektiğinin öğrenilmesidir. Dolayısıyla öğrenmeyi öğrenme, öğrenme kavramını nedensel bir boyuta sokmaktadır. Nedensel boyut sayesinde organizasyonlar, hangi koşullarda nasıl öğrenme yapabileceğini öğrenirler. Bu durum, organizasyonları kendi çevreleri ile olan uyumlarının daha kısa sürede ve kaliteli olmasını sağlamaktadır (Probst ve Büchel, 1997: 36).

Bir organizasyonun örgütsel öğrenme sürecini devam ettirmesi için belirli aşamaları sağlamaları gerekmektedir. Bunlar literatürde örgütsel öğrenme süreçleri olarak belirtilmektedir. Söz konusu bu süreçler bilgilerin elde edilmesi, bilgilerin dağıtılması, bilgilerin yorumlanması ve bilgilerin değerlendirilerek organizasyon hafızasına sokulması olarak toplamda 4 kategoriye ayrılmışlardır (Huber, 1991: 88-115).

- ✓ *Bilgilerin Elde Edilmesi:* Organizasyonların bilgiyi veya bilgileri kendi hareketlerinin planlanmasında, politikalarının ve stratejilerinin oluşturulmasında ve rasyonel karar vermelerinde kullanılmaktadırlar. Dolayısıyla bilgi, organizasyonun çevre ile olan uyumun sağlanmasında ve organizasyon için zihinsel model oluşturulmasında bir aracı rolü üstlenmektedir (Yiyit ve Çorbacıoğlu, 2014: 177).
- ✓ *Bilgilerin Dağıtılması:* Organizasyon sağlamış olduğu bilgileri hızlı ve doğru bir şekilde organizasyonun tüm üyelerine, birimlerine veya bilgilerin ulaştırılması gereken üyelere ve birimlere yayılmasıdır (Doğan, 2010: 19).
- ✓ *Bilgilerin Yorumlanması:* Yeni bilgilerin organizasyon içinde normatif bir yapı içerisinde analiz edilmesi organizasyonun öğrenmesine katkı sağlayacaktır. Bu sürece bilgilerin anlamlandırma süreci de denilebilmektedir. Çünkü bu süreç, bilgilerin organizasyon için ne ifade edildiğinin değerlendirildiği süreçtir. Bilgilerin yorumlanması sürecinde organizasyon içindeki yorum yelpazesi başka bilgilerinde elde edilmesini sağlayabilecektir (Kalkan, 2006: 92).
- ✓ *Bilgilerin Değerlendirilmesi ve Saklanması:* Organizasyonlar, geçmişteki çevreleri ile olan faaliyetleri sonucunda bir takım bilgiler ve öğrenmeler ışığında deneyimler sağlamaktadırlar. Söz konusu bilgilerin, öğrenmelerin ve deneyimlerin organizasyonların gelecek eylemlerini de kapsamı, organizasyonların sonraki dönemlerde öğrenmelerine fayda sağlayacaktır (Fiol ve Lyles, 1985). Dolayısıyla organizasyonlar geçmişte elde ettiği tecrübelerini kullanarak, organizasyonların ileriki dönemlerde karşılaşabileceği durumlara karşılık gelecek veya sorunları çözebilecek davranışlarda bulunabileceklerdir (Dikmen, 1999: 61).

Marsick ve Watkins (2003), örgütsel öğrenmeyi 7 boyutta tasniflemişler ve söz konusu boyutları sürekli öğrenme, diyalog ve araştırma, takım halinde öğrenme, paylaşımcı sistemler, güçlendirilmiş çalışanlar, sistemler arası bağlantı ve destekleyici liderlik olarak açıklamışlardır. Söz konusu örgütsel öğrenme boyutlarının açıklamaları aşağıda maddeler halinde sunulmuştur.

- ✓ *Sürekli Öğrenme:* Sürekli öğrenme, organizasyon tarafından organizasyon üyelerine ve birimlerine öğrenmelerini sağlayacak koşulların oluşturulmasıdır.
- ✓ *Diyalog ve Araştırma:* Diyalog ve araştırma kapsamında, organizasyon tarafından organizasyon üyelerinin “neden?” sorusunu açıkça sorabilecek, organizasyon üyelerinin birbirlerini saygı çerçevesinde dinleyerek birbirlerinden öğrenme sağlayacak güven ortamının oluşturulmasının organizasyon içinde sağlanmasıdır.

- ✓ *Takım Halinde Öğrenme:* Organizasyonlar tarafından organizasyonlara ait takımların düşüncelerinin, grupların bilinçlerinin ve yapıcı grup tartışmaların kendi hedeflerinin belirlenmesinde uyan serbestliğin ve takım başarılarının ödüllendirilmesinin sağlanması, organizasyonların takım halinde öğrenmelerini sağlayacaktır.
- ✓ *Paylaşımçı Sistemler:* Organizasyon tarafından organizasyon üyelerine öğrenme adına iletişim olanağının, bilgilerin ve güncel verilerin organizasyon içinde dağılmasının, organizasyonel hafızanın ve organizasyon içinde harcanan kaynakların ve zamanın değerlendirilmesinin sağlanmasıdır. Böylelikle organizasyonlar, paylaşımçı sistemler yaklaşımı sayesinde organizasyon üyeleri ve birimleri durumlar ve problemler karşısında müşterek olarak hareket edebileceklerdir.
- ✓ *Güçlendirilmiş Çalışanlar:* Vizyonun organizasyon üyelerince doğru algılanarak vizyonun organizasyon üyelerince benimsenmesinin ve vizyonun gerçekleştirilmesi için organizasyon üyelerinin organizasyon tarafından desteklenmesidir.
- ✓ *Sistemler Arası Bağlantı:* Organizasyon üyelerinin organizasyon lehine yapmış oldukları faaliyetlerin etkilerini anlamalarının, görmelerinin ve organizasyonun vizyonuna odaklaşmalarının organizasyon tarafından sağlanmasıdır.
- ✓ *Destekleyici Liderlik:* Organizasyon liderleri tarafından organizasyon üyelerinin ve birimlerinin öğrenmeleri için fırsatların, imkanların ve koşulların oluşturulmasıdır.

Marsick ve Watkins (2003), bir organizasyonda örgütsel öğrenmenin sağlanması için belirttikleri söz konusu 7 boyutun bir organizasyonda uygulanmasının yeterli olmayacağını açıklamaktadırlar. Bunun yanında Marsick ve Watkins (2003), örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini pozitif yönde tamamlaması gerektiğini belirtmektedirler. Ayrıca yönetsel olarak farklı örneklemelere ait örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki katsayılarının arasındaki farkların anlamlı olması, söz konusu farklı örneklemelerin örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlama konularında birbirlerinden farklı düşündüklerini göstermektedir. Buna karşın farklı örneklemelere ait örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki katsayıları arasında anlamlı fark olmaması ise söz konusu örneklemelerin örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlama konularında birbirleri ile benzer düşündüklerini göstermektedir. Bu anlamda bu yöntem ile bir organizasyon, “neden ?” ve “nasıl ?” soruları çerçevesinde örgütsel öğrenme boyutları arasındaki kendi ilişkisel yapısını, diğer organizasyonun veya organizasyonların örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkisel yapısı ile kıyaslayarak, birbirleri arasında hangi ilişkisel durumların benzer, hangilerinin farklı olduklarının tahlillerini yapabilecektir. Dolayısıyla bu yöntem ile organizasyonlar, birbirleri ile bilgi alışverişinde bulunarak ve öğrenerek, örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlamasında eksik gördüğü hususları tamamlamak veya örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlamalarında üstünlük gördüğü hususları daha da geliştirmek için organizasyonların kendilerine ait örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkileri kıyaslayabilirler. Bu sayede örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki katsayıları kıyaslanan organizasyonlar, birbirleri arasında diyalog, tartışma ve bilgi alışverişinde bulunarak örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkisel yapının nasıl sağlandığına yönelik bilgiler ve uygulamalar edinebilirler. Bunun yanında organizasyonlar, örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerinin tamamlayıcılık güçlerinin artırılmasına yönelik daha gerçekçi önlemler ve faaliyetler gerçekleştirebilecekler. Dolayısıyla bir organizasyon örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkisel yapı çerçevesinde söz konusu boyutların birbirlerini pozitif yönlü tamamlamalarını güçlü tutarak kendi örgütsel öğrenme sürecini daha anlamlı ve kaliteli olmasını sağlayabilecektir. Bu durumda organizasyonların öğrenmelerinin sürekliliği sağlanabilecek, organizasyonlar koşul bağımlılık kuramı çerçevesinde çevreleri ile daha iyi uyum sağlayabilecek, kurumsal kuram çerçevesinde çevre içinde kendi meşruiyetlerinin ve kurumsallaşmalarının devamlılığını ve ekolojik kuram çerçevesinde

çevre içinde pozitif ayıklanmayı veya tutunmayı sağlayabilip çevre içinde yaşamlarını sürdürebileceklerdir.

3. METODOLOJİ

3.1. Ölçek, Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Araştırma kapsamında örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkileri ölçmek için Marsick ve Watkins'ın (2003) hazırladığı DLOQ ölçeğinden yararlanılmıştır. Örgütsel öğrenme ve öğrenen örgüt kavramları sağlık kurumları için çok önemlidir (Durmuş ve Şahin, 2015; Aydoğan vd., 2011). Bu kapsamda örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkiler Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezinde ve Karabük Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarının düşüncelerine istinaden tespit edilmiştir. Söz konusu ölçekte tespit edilen veriler 5'li Likert oran ölçümüne göre sağlanmıştır.

Araştırmanın analiz yöntemi kapsamında örgütsel öğrenme boyutları arasındaki toplam 21 ilişki $(7!/(7-2)! \cdot 2! = 21)$ Pearson korelasyon katsayısı ile tespit edilmiş olup, söz konusu ilişkiler 2 ayrı sağlık kurumu çalışanlarının düşünceleri birleştirilmeden ayrı örneklem üzerinden tespit edilmiştir. İki farklı örneklem üzerinden tespit edilen örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin birbirleri ile benzer ve farklı olduklarının tespiti için ise Fischer z_r dönüşümü üzerinde kritik oranlar uygulanarak tespit edilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmada kolaylık sağlaması için Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi sağlık çalışanları için birinci örneklem, Karabük Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görevli sağlık çalışanları için ise ikinci örneklem olarak isimlendirilmiştir. Araştırmanın evrenini birinci örneklem için 809, ikinci örneklem için ise 369 olarak tespit edilmiştir. Literatürde evrene dayalı olarak olması gereken örneklem sayılarının tespitine ilişkin bazı formüller ve hazır tablolar bulunmaktadır. Sekeran'ın (2003) evren-örneklem niceliği tablosuna göre, örneklem sayısı birinci örneklem için 1100 evren niceliğine 285, ikinci örneklem için 400 evren niceliğine ise 196 örneklem sayıları olarak karşılık gelmiştir (Altunışık, Coşkun ve Yıldırım, 2017). Söz konusu araştırmadaki örneklem sayısı birinci örneklem için 405, ikinci örneklem için 223 olduğu için örneklem sayılarının araştırma için yeterli oldukları değerlendirilmiştir.

3.3. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Katkısı

Araştırmanın amacı, örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki katsayılarının 2 farklı sağlık kurumu arasında benzerliklerini ve farklılıklarını tespit etmektir. Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde, Marsick ve Watkins'ın (2003) örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki durumlarının farklı örneklemere göre anlamlı farklılıkların olup olmadığına yönelik bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışma, iki farklı örneklemin örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin birbirleri ile benzerliğin/benzerliklerin ve farklılığın/farklılıkların tespit edilmesine yönelik literatürde yapılan ilk çalışmadır.

Örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleriyle olan ilişkiler arasındaki benzerlikler ve farklılıklar kapsamında kıyaslanan kurumlar, ihtiyaç duyması durumunda kendi örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkisel yapıların güçlendirilmesine yönelik diğer kurumların faaliyetlerini, uygulamalarını, metotlarını, üstünlüklerini ve yeteneklerini analiz edebilirler. Dolayısıyla bu çalışma, bir organizasyonda gereksinime dayalı olarak örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleriyle olan ilişkilerinin güçlendirilmesine yönelik bir yöntem niteliği taşımaktadır.

3.4. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliliği

Çalışmada araştırmanın geçerliliğini test etmek amacıyla veriler üzerinden açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Dolayısıyla çalışmada her iki örneklemin ayrı olarak geçerliliği açıklayıcı faktör

analizi ile test edilmiştir. Söz konusu her iki örneklem için tespit edilen açıklayıcı faktör analizi kapsamındaki test sonuçları aşağıda maddeler halinde sunulmuştur.

- ✓ Faktörler arasında ilişki durumunun varlığı söz konusu olduğu için her iki örneklem için verilere oblique direct rotasyon işlemi uygulanmıştır. Rotasyon sonucunda her iki örneklem için toplam 7 faktör oluşmuştur. Yine her örneklem için boyutların faktör yükleri arasında farkın 0,100 değerinden büyük olmasından dolayı örneklemelere ait faktörlerin değişkenleri arasında binişik sorunu olmadığı tespit edilmiştir. Bu sebeple her iki örneklem için boyutlara ait hiçbir değişken ölçekten çıkarılmamıştır.
- ✓ Her iki örneklem için Keiser-Meyer-Olkin testi (KMO) uygulanmış ve söz konusu bu testin birinci örneklem için değeri 0,744, ikinci örneklem için değeri ise 0,953 olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu tespit edilen bu değerler, 0,500 değerinin üzerinde olduğu için her iki örneklem ait veri setinin açıklayıcı faktör analizine uygun olduğu değerlendirilmiştir.
- ✓ Her iki örneklem üzerinden verilere Barlett Küresellik testi uygulanmış ve testin birinci örneklem için ki-kare değeri 1091,699, ikinci örneklem için ki-kare değeri ise 6192,528 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca her iki örneklem için hesaplanan ki-kare değerlerinin anlamlılık değerleri 0,00 çıkmış olup, bu değerler 0,05'den düşük değerde oldukları için bu durum her iki örnekleme ait faktörler arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu göstermektedir ($p=0,00<0,05$).
- ✓ Her iki örnekleme ait veriler üzerinden anti-image katsayıları hesaplanmıştır. Bulgulara istinaden birinci örneklemin anti-image katsayısı en düşük 0,800, ikinci örneklemin ise en küçük anti-image katsayısı 0,912 olarak tespit edilmiştir. Söz konusu bu değerler, 0,500 değerinin üzerinde olduğu için bu durum değişkenlerin faktör analizine uygun olduğunu ve araştırmadaki örneklem sayılarının yeterli olduğunu göstermektedir.
- ✓ Bulgulara göre, her iki örnekleme ait ortak varyans değerlerinin hepsi 0,200 değerinden büyük çıkmıştır. Ayrıca her iki örneklem için değişkenlere ait faktör yüklerinin hepsi 0,300 değerinin üzerinde değerler almıştır. Bunun yanında, her iki örneklem için varyans değerleri 7 faktörde %5 değerinden büyük varyansı açıklamıştır. Buna istinaden birinci örnekleme ait faktörler birikimli varyans değerini %49,709'unu, ikinci örnekleme ait faktörler ise birikimli varyans değerini %59,601'ini açıklamaktadır.
- ✓ Verilere istinaden her iki örneklem için korelasyon determinant değeri hesaplanmıştır. Bu değer birinci örneklem için 0,066, ikinci örneklem için ise 0,098 olarak tespit edilmiştir. Söz konusu tespit edilen bu değerler, 0,00 değerinden büyük değerde oldukları için bu durum faktörlere ait çoklu eş doğrusallık probleminin olmadığını göstermektedir.

Araştırmanın güvenilirliğini tespit etmek kapsamında her iki örneklem için Cronbach Alpha (α) katsayısından yararlanılmıştır. Buna istinaden Cronbach Alpha (α) katsayısı birinci örneklem için 0,953, ikinci örneklem için 0,959 olarak tespit edilmiştir. Söz konusu bu değerler, 0,800 değerinin üzerinde değerler olduğu için araştırmanın güvenilir olduğu değerlendirilebilir. Ayrıca madde toplam korelasyon değerleri birinci örneklem için 0,338 ile 0,972 değerleri arasında, ikinci örneklem için 0,373 ile 0,980 değerleri arasında oldukları tespit edilmiştir. Söz konusu bu değerler, 0,200 değerinin üzerinde değerler olduğu için her iki örneklem ait faktörlerin değişkenlerinin iyi oldukları değerlendirilebilir. Güvenirlik kapsamında son olarak her iki örneklem için Cronbach Alpha (α) korelasyon matrisi oluşturulmuş ve bu matrise göre her iki örneklem için boyutlara yada faktörlere ait hiçbir değişkenin negatif değerde olmadığı tespit edilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırmada ilk olarak her iki örnekleme ait örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin değerleri hesaplanarak aşağıda Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Örneklemere Ait Örgütsel Öğrenme Boyutları Arasındaki İlişki Değerleri

BİRİNCİ ÖRNEKLEM		SO	DA	THO	PS	GC	SAB	DL
SO		-----	0,812	0,743	0,543	0,721	0,745	0,749
DA		0,812	-----	0,801	0,545	0,735	0,806	0,791
THO		0,743	0,801	-----	0,522	0,719	0,767	0,751
PS		0,543	0,545	0,522	-----	0,495	0,505	0,537
GC		0,721	0,735	0,719	0,495	-----	0,728	0,721
SAB		0,745	0,806	0,767	0,505	0,728	-----	0,769
DL		0,749	0,791	0,751	0,537	0,721	0,769	-----
İKİNCİ ÖRNEKLEM		SO	DA	THO	PS	GC	SAB	DL
SO		-----	0,85	0,792	0,689	0,738	0,835	0,858
DA		0,85	-----	0,739	0,676	0,731	0,785	0,819
THO		0,792	0,739	-----	0,617	0,709	0,761	0,835
PS		0,689	0,676	0,617	-----	0,54	0,649	0,655
GC		0,738	0,731	0,709	0,54	-----	0,666	0,776
SAB		0,835	0,785	0,761	0,649	0,666	-----	0,837
DL		0,858	0,819	0,835	0,655	0,776	0,837	-----

$p=0,00<0,01$

Tablo 1'e göre, her iki örneklem için örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin tümü %99 anlamlılık düzeyinde anlamlı ($p=0,00<0,01$), pozitif yönlü ve genel anlamda yüksek seviyede oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 2. Örneklemere Ait Örgütsel Öğrenme Boyutları Arasındaki İlişkiler Arasındaki Farklılıkların Anlamlılık Sonuçları

İlişkiler	Örneklem 1 İlişki Katsayıları z_r Değerleri	Örneklem 2 İlişki Katsayıları z_r Değerleri	Fischer z_r Değeri	z Değeri (Kritik Oran)	%99 Manidarlık Düzeyi z Değeri	Sonuç
SO-DA	0,812	0,85	0,083763	1,538222	2,58	Anlamlı Fark Yok
SO-THO	0,743	0,792		1,442828	2,58	Anlamlı Fark Yok
SO-PS	0,543	0,689		2,826035	2,58	Anlamlı Fark Var
SO-GC	0,721	0,738		0,500816	2,58	Anlamlı Fark Yok
SO-SAB	0,745	0,835		2,885656	2,58	Anlamlı Fark Var
SO-DL	0,749	0,858		3,815743	2,58	Anlamlı Fark Yok
DA-THO	0,801	0,739		1,776705	2,58	Anlamlı Fark Yok
DA-PS	0,545	0,676		2,492157	2,58	Anlamlı Fark Yok
DA-GC	0,735	0,731		0,131166	2,58	Anlamlı Fark Yok
DA-SAB	0,806	0,785		0,655831	2,58	Anlamlı Fark Yok
DA-DL	0,791	0,819		1,025481	2,58	Anlamlı Fark Yok
THO-PS	0,522	0,617		1,681312	2,58	Anlamlı Fark Yok
THO-GC	0,719	0,709		0,250408	2,58	Anlamlı Fark Yok
THO-SAB	0,767	0,761		0,14309	2,58	Anlamlı Fark Yok
THO-DL	0,751	0,835		2,75449	2,58	Anlamlı Fark Yok
PS-GC	0,485	0,54		0,882391	2,58	Anlamlı Fark Yok
PS-SAB	0,505	0,649		2,611399	2,58	Anlamlı Fark Var
PS-DL	0,537	0,655		2,229825	2,58	Anlamlı Fark Yok
GC-SAB	0,728	0,666		1,502449	2,58	Anlamlı Fark Yok
GC-DL	0,721	0,776		1,490525	2,58	Anlamlı Fark Yok
SAB-DL	0,769	0,837		2,194052	2,58	Anlamlı Fark Yok

Tablo 2 kapsamında ilk olarak örneklemere ait toplam 21 ilişkinin z_r değerleri hesaplanmış ve sonrasında yine her iki örnekleme ait 21 ilişkinin Fischer z_r kritik oran (z değerleri) değerleri tespit edilmiştir. Her iki örnekleme ait ilişki değerlerinin anlamlılık seviyesi %99 olarak hesaplandığı için buna bağlı olarak her iki örnekleme ait ilişki değerlerinin manidarlık düzeyleri z değeri 2,58 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2'ye göre, her iki örnekleme ait SO-PS, SO-SAB ve PS-SAB boyutları arasındaki ilişkiler örneklem bazında birbirleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Çünkü söz konusu her iki örnekleme ilişkin olarak 3 ilişkinin tespit edilen kritik oran değerleri %99 seviyesindeki manidarlık z değerlerinden büyük oldukları tespit edilmiştir (SO-PS_{Kritik Oran}=2,826035>2,58, SO-SAB_{Kritik Oran}=2,885656>2,58, PS-SAB_{Kritik Oran}=2,611399>2,58).

Tablo 2'ye göre, SO-PS, SO-SAB ve PS-SAB boyutları arasındaki ilişkiler dışındaki diğer 18 ilişki arasında her iki örneklem arasında anlamlı farklar bulunmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla SO-PS, SO-SAB ve PS-SAB boyutları arasındaki ilişkiler örneklem tarafından birbirinden farklıdır veya örneklem tarafından farklı algılanmışlardır. Buna karşın, SO-PS, SO-SAB ve PS-SAB boyutları arasındaki ilişkiler dışındaki diğer ilişkiler birbiriyle benzerdir veya örneklem tarafından benzer algılanmışlardır.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmanın literatür kısmında örgütsel öğrenmenin tanımının, özelliklerinin, Marsick ve Watkins'in belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının açıklamaları ile örneklem arasındaki ilişki katsayılarının anlamlı farklılıklarının organizasyon açıdan değerlendirilmesi yapılmıştır. Araştırmada amaç, Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Karabük Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görevli sağlık çalışanlarının algılamalarına istinaden söz konusu her iki sağlık kurumu arasında örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki katsayıları arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını tespit etmektir. Bu kapsamda çalışmada, Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi sağlık çalışanları için birinci örneklem, Karabük Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesinde görevli sağlık çalışanları ise ikinci örneklem olarak tasnif edilmiştir. Araştırmanın analiz düzeyi kapsamında ilk olarak örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkiler her iki örneklem için ayrı olarak Pearson korelasyon katsayısı ile hesaplanmıştır. Devamında ise, her iki örnekleme ait tespit edilen örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin örneklem arasında anlamlı ilişkilerin olup olmadığını tespit etmek amacıyla her iki örnekleme ait Pearson korelasyon katsayılarının z değerleri, ilişki katsayılarına ait dönüşümlü Fischer z_r değeri ve kritik oran değerleri hesaplanmıştır. Bulgulara göre, örgütsel öğrenme boyutları arasındaki tüm ilişkiler her iki örneklem için %99 anlamlılık düzeyinde anlamlı ($p=0,00<0,01$), pozitif yönlü ve genel anlamda yüksek seviyede oldukları tespit edilmiştir. Bu durum örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin her iki sağlık kurumunda sağlandığının ve buna bağlı olarak her iki sağlık kurumunda örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlama faaliyetlerinin gerçekleştirildiği anlamına gelmektedir. Yine bulgulara göre, SO-PS, SP-SAB ve PS-SAB örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkiler her iki örneklem açısından anlamlı farklılıkların bulunmadığı, buna bağlı olarak söz konusu ilişkilerin her iki örneklem tarafından farklı algılandığı veya her iki örneklem için farklı olduğu tespit edilmiştir. Buna karşın, SO-PS, SP-SAB ve PS-SAB örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkiler dışındaki diğer 18 ilişki, her iki örneklem için birbirleri arasında anlamlı farklılıklar olmadığı, buna bağlı olarak söz konusu 18 ilişkinin her iki örneklem tarafından birbirleri ile benzer algılandıkları veya benzer olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla sonuç olarak her iki sağlık kurumu arasında bazı örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin birbirinden farklı, bazılarının ise birbirleriyle benzer oldukları tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak her iki sağlık kurumu gereksinim duymaları halinde örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkisel yapıların güçlenmesi için ilişkisel yapının sağlanmasına yönelik birbirlerinin yeteneklerini, üstünlüklerini, deneyimlerini ve uygulamalarını kıyaslayarak ve inceleyerek birbirleri ile bilgi alışverişinde bulunabilirler. Böylelikle her iki sağlık kurumu, söz konusu örgütsel öğrenme boyutlarının kendi kurumlarında güçlenmesini sağlamak için birbirleri ile kurumsal kuram çerçevesinde eşbiçimcilik oluşturarak sağlayabilirler. Dolayısıyla sağlık kurumları, örgütsel öğrenme süreci örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin güçlü olmasından dolayı örgütsel öğrenme sürecinin daha kaliteli olmasına ve buna bağlı olarak koşullu bağımlılık kuramı kapsamında çevre ile daha iyi uyum sağlayabilirler.

KAYNAKÇA

- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning*, Addison-Wesley, Massachusetts.
- Aydoğan, E., Orhan, F., Naldöken, Ü., Beylik, U., & Aksay, K. (2011). "Sağlık Kurumlarında Örgütsel Öğrenme Kapasitesi: Bir Kamu Hastanesi Örneği", *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), s. 191-213.
- Basım, H., & Şeşen, H. (2009). Öğrenme ve Öğrenen Örgütler. K. Varoğlu, & N. Basım içinde, *Örgütlerde Değişim ve Öğrenme* (s. 45-74), Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Carroll, M., Curtis, L., Higgins, A., Nicholl, H., Redmond, H., & Timmins, F. (2002). "Is there a place for reflective practice in the nursing curriculum?", *Nurse Education in Practice*, 2(1), 13-20.
- Celep, C. (2004). Örgütsel Öğrenme Açısından Türkiye Üniversiteleri, XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, (s. 1-10), Malatya.
- Collinson, V., & Cook, T. F. (2016). *Örgütsel Öğrenme*, Pegem Akademi, Ankara.
- Çalık, T. (2010). "Öğrenen Örgütler Olarak Eğitim Kurumları", *Türkiye-Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(8), s. 121-128.
- Dikmen, Ç. (1999). "Organizasyonel Öğrenme ve Öğrenen Organizasyonlar", *Yönetim Dergisi*, 10(34), s. 57-67.
- Dodgson, M. (1993). "Organizational Learning: A Review of Some Literatures", *Organization Studies*, 14(3), s. 375-394.
- Doğan, K. (2010). "Örgütsel Öğrenme ve Kriz Yönetimi Arasındaki İlişkileri İncelenmesi", Yüksek Şişans Tezi, T.C Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Durmuş, V., & Şahin, B. (2015). "Hastanelerde Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Öğrenme Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 14(6), s. 438-447.
- Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). "Organizational Learning. *Academy of Management Review*", 10(4), s. 803-813.
- Huber, G. P. (1991, February). "Organizational Learning: The Contributing Processes and The Literatur", *Organization Science*, 2(1), s. 88-115.
- Kalkan, V. D. (2006). "Örgütsel Öğrenme ve Bilgi Yönetimi".
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*, McGraw-Hill, New York.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*, MessYayıncılık, İstanbul.
- Probst, G., & Büchel, B. (1997). *Organizational Learning*, London, U.K: Prentice-Hall.
- Stewart, D. (2001). "Reinterpreting Learning Organization", *The Learning Organization*, 8(4), s. 141-152.
- Tan, F. Z. (2014). "Öğrenme, Örgütlerde Öğrenme, Öğrenen Organizasyonlar Terimlerinin Tanımı ve Kavramsal Ayrımı", *Business & Management Studies: An International Journal*, 2(2), s. 188-217.
- Töremen, F. (2011). *Öğrenen Okul*, (2 b.), Nobel Yayınevi, Ankara.
- Watkins, K. C., & Marsick, V. C. (2003). "Demonstrating the value of an organization's Learning Culture: The Dimensions of The Learning Organization Questionnaire", *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), s. 132-151.

Yazıcı, S. (2001). Öğrenen Organizasyonlar, Alfa Yayın, İstanbul.

Yiyit, T., & Çorbacıoğlu, S. (2014). "Devlet Üniversitelerinde Stratejik Planlama ve Örgütsel Öğrenme İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", Yönetim Bilimleri Dergisi, 12(24), s. 171-204.