

Örgütsel Öğrenme Yeteneği: Bir Üniversite Hastanesi Örneği

Yasin UZUNTARLA

*Sorumlu Yazar, Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bölümü,
yuzuntarla@gata.edu.tr*

Necmettin CİHANGİROĞLU

Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bölümü, ncihangiroglu@gata.edu.tr

Abdulkadir TEKE

Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bölümü, ateke@gata.edu.tr

Uğur UĞRAK

Hacettepe Üniversitesi, Sağlık İdaresi Bölümü, ugrakugur@gmail.com

Öz

İnsan sağlığının korunması ve geliştirilmesi yolu ile sağlıklı toplum hedefini amaçlayan sağlık kurumlarında doğru bilgiye ulaşma ve öğrenme hayati öneme sahiptir. Tanımlayıcı nitelikteki bu çalışmada, Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi'nde görev yapan 396 çalışanın örgütsel öğrenme yeteneğinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmada sosyodemografik özellikleri içeren anket formu ile Ricardo CHIVA ve arkadaşları tarafından (2007) geliştirilen "Örgütsel Öğrenme Ölçeği" kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 15.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmaya katılanların örgütsel öğrenme yeteneği ve boyut puan ortalamaları sosyodemografik özellikleri açısından değerlendirilmiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplar deneyim, risk alma, dış çevre ile etkileşim, diyalog ve katılımcı karar verme olmak üzere 5 alt boyut açısından değerlendirildiğinde; meslek grupları ile eğitim seviyesine göre örgütsel öğrenme yeteneği ve alt boyutlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı farklılık görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Hastane, Öğrenme, Örgütsel Öğrenme, Öğrenen Organizasyon.

JEL Sınıflandırma Kodları: I00, Z00.

Organizational Learning Capability: An Example of University Hospital

Abstract

In health care institutions aiming healthy society by the way protecting and promoting human health, reaching information has a vital importance. This descriptive research purposed an evaluation of organizational learning capability of 396 employees working in Gülhane Military Medical Academy Hospital. A questionnaire including socio-demographic characteristics was used along with Organizational Learning Capability scale designed by Ricardo CHIVA and His Friends. Data acquired was analyzed with SPSS 15.0 program. Participants' Organizational Learning Capability and its subscales means were assessed in terms of their sociodemographic characteristics. Assessing participants' answers in terms of 5 subscales which are experimentation, risk taking, interaction with the external environment, dialogue and participatory decision-making; for education level and professional groups, statistical significant differences was found between Organizational Learning Capability and its subscales means.

Keywords: Hospital, Learning, Organizational Learning, Learning Organization.

JEL Classification Codes: I00, Z00.

Atıfta bulunmak için...| Uzuntarla, Y., Cihangiroğlu, N., Teke, A. & Uğrak, U. (2015).
Cite this paper...| Örgütsel Öğrenme Yeteneği: Bir Üniversite Hastanesi Örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(1), 189-208.

1. Giriş

Küreselleşmenin ve uluslararası rekabetin artması, çalışanların en önemli zenginlik olarak ele alınması; bilginin işletme süreçlerinde olmazsa olmaz unsur olduğu gerçeği bilgi, belge, enformasyon, dokümantasyon ve örgütsel öğrenme gibi bilgi ve enformasyon tabanlı uygulamaların ortaya çıkmasına yol açmıştır. (Yılmaz, 2011, 313).

İşletmeler amaçlarını gerçekleştirebilmek için inovasyon, rekabet üstünlüğü, kalitenin artırılması gibi birçok stratejiyi kullanmaktadır. Bu stratejilerin üretimi ve gelişimi bilgiyle doğrudan bağlantılı olup, örgütsel öğrenme işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmesi için zorunluluk haline gelmiştir (Uğurlu ve Kızıldağ, 2014, 96).

Bilgi çağına paralel olarak gelişen öğrenen organizasyonlar, vizyoner öğrenmeyi ve düşünmeyi ekip olarak ele alıp organizasyonun tamamına yayan ve bunu bir yaşayış tarzı haline getiren organizasyonlar olarak değerlendirilmektedirler. Örgütsel öğrenme yeteneği, öğrenen organizasyon olma yolunda önemli bir değişken olarak kabul edilmektedir. Türkçe literatüre bakıldığında, değişik alanlarda uygulamaları yapılmış olan örgütsel öğrenme konusunda sağlık sektörü ve hastane işletmeleri üzerindeki uygulamalarıyla ilgili eksikliği görmek mümkündür. Sağlık hizmetlerinin direkt olarak insan yaşamı ile bağlantılı olması, sağlık kurumlarında bilginin ve öğrenmenin önemini göstermektedir. (Aydoğan vd., 2011, 193).

Bu çalışma ile bir kamu hastanesi bünyesinde hizmet veren sağlık, teknik ve idari personelin örgüt bilgilerinin geliştirildiği dinamik bir süreç olan örgütsel öğrenme konusundaki algılarını belirlemek, bilgi paylaşımı sağlamak ve sağlık kurumlarında örgütsel öğrenme konusunda farkındalık oluşturulması amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Öğrenme Kavramı

Öğrenme, insanların hayatlarının büyük bir bölümünü kapsayan ve doğumundan hayatının sonuna kadar devam eden; insanların, düşünce, davranış değişiminde etkili rol oynayarak hayatını sürdürmede etkili olan bir süreçtir. Öğrenme isteğinde, hayatta kalma mücadelesi önemli faktörlerden biri olmakla birlikte, en az onun kadar etkili faktörlerden biri de, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde de belirttiği, "kendini gerçekleştirme ve geliştirme" isteğidir. Öğrenme genel olarak, değişmeyi içeren bilgi, tutum ve alışkanlıkların kazanılmasıdır (Altınışık, 2004, 391).

Öğrenme ile bilgi ve beceri kazanılarak davranışlarda değişiklikler olmaktadır. Daha geniş bir tanımlamayla öğrenme; hedeflenen sonuçlara ulaşabilmek için, davranış değişikliğine yol açan yeni bilgi ve sezgisel kavrayış elde etme sürecidir (Budak, 2000, 3). Hayatımızı idame ettirebilmemiz için gerekli olan bilgi, tutum ve davranışların çoğunu öğrenerek elde ederiz (Öneren, 2008, 164).

İç ve dış çevre şartlarına adaptasyon göstermede öğrenme faaliyetini çalışan personel seviyesinden kurumsal seviyeye çıkartmanın önemli olduğu değerlendirilmektedir. Öğrenme iş ortamında ve dışında çalışanın elde ettiği deneyimlerin takım çalışmalarıyla kurumsal seviyeye çıkarılmasıyla oluşmaktadır (Özgen, 2004, 176).

2.2. Örgütsel Öğrenme Kavramı

Organizasyonlar, belli bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelen bireylerden oluşmaktadır. Kişilerin nitelikleri ve öğrenme düzeyleri örgütlerin başarısını doğrudan etkiler. Organizasyon içersindeki fertlerin öğrenmeleri örgütsel öğrenmenin garantisi değildir, fakat bireysel öğrenme olmadan örgütsel öğrenme gerçekleşmemektedir.

Organizasyonlar da yaşayan varlıklardır ve yaşayabilmek için sürekli öğrenmeye ihtiyaç duyarlar. Günümüz organizasyonları, bilgiye ulaşabilen, bilgiyi değerlendirerek teknolojiye dönüştürebilen ve yeni bilgi üretebilen örgüt olabilmek için eğitim ve geliştirme faaliyetlerine daha çok önem vermektedirler (Atak vd., 2007, 63; Doğan, 2010, 1).

Örgütsel öğrenme kavramını, Peter Senge 1990 yılında geliştirmiş olup yönetim ve örgütsel davranış alanlarında oldukça ilgi görmüştür (Razali vd., 2013, 518; Erdem vd., 2014, 8; Gürkan, 2007, 118). Örgütsel öğrenme işletmelerde gerek birbirinden kopuk ve bağımsız bireylerin gerekse bölüm çalışanlarının, ortaya çıkabilen sorunlara karşı gösterdikleri benzer tepkiler sonucunda öğrenme ile davranışlarda meydana gelen değişikliklerdir. Bireyler buldukları örgüt içinde veya oluşturdukları gruplarda bilinçli ya da bilinçsiz, devamlı öğrenme süreci içindedirler. (Eren, 2001, 57).

Özellikle son yıllarda, organizasyonların etkinliğinin artırılması amacıyla çok sayıda çalışma yapılmış (Pasebani vd., 2012, 1901); bu çalışmalar sonucunda edinilen bilgiler doğrultusunda örgütsel öğrenmenin kullanımını ve böylece performansı artırıcı uygulamalar gerçekleştirilmiştir (Lopez vd., 2005, 147). Organizasyonlar bilgi elde etmenin de ötesinde bilgiyi oluşturabilmeli, uygulamalarında bu yeni bilgiyi kullanabilmeli ve uygulama sonuçlarından yeniden öğrenebilmelidir. Günümüz organizasyonlarının 'öğrenen organizasyon' olmaları gerekmektedir. Bunun için organizasyonların en önemli yapı taşı olan insanın kendini geliştirmesi olgusunun, ortak bir vizyonla organizasyonların

tamamına yayılarak örgütsel öğrenme yeteneğine ulaşılabileceğini varsayılmaktadır (Erol, 2012, 2).

Organizasyonların, bilgiyi sistematik şekilde kullanarak performanslarını artırmaları ve rekabet üstünlüğü sağlamalarında örgütsel öğrenmenin rolü büyüktür. Çünkü örgütsel öğrenme hem bilgiye ulaşmayı sağlamada hem de bu bilgi yardımıyla performans geliştirmede hızlandırıcı bir etki yapmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel öğrenmenin, işletmelerin başarısında ve özellikle de performansı üzerinde önemli etkisi olduğu savunulmakta ve son zamanlarda insan kaynakları yönetimi ve örgütsel öğrenmeye yönelik uygulamalar ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi ortaya çıkaracak derinlemesine bilimsel araştırmalar yapılmaktadır (Avcı, 2005, 17).

2.3. Öğrenen Organizasyon Kavramı

Öğrenme, çalışanların örgüt içerisinde birçok yeni bilgiyi öğrenmelerini sağlamaktadır. Öğrenmenin en zor formu ise öğrenmeyi öğrenmedir. Organizasyon, onaylanan ve onaylanmayan davranışların ayırt edildiği bir beşeri ortam olduğu gibi ayrıca bazı davranışların şekillendirildiği sosyal bir ortamdır (Eren, 1993, 404).

Organizasyonlar, küreselleşmenin egemen olduğu günümüzde rekabet edebilmenin ve yaşamlarını sürdürebilmenin ön koşulu olarak bilgiyi ele almış ve öğrenme yeteneklerini artırmak için öğrenen organizasyon olmaya odaklanmışlardır (Hong, 1999, 173). Ayrıca öğrenen organizasyon örnek bir organizasyon tarzı olarak tanımlanmakta olup, bu kavram etkin öğrenme kapasitesi ve bu kapasite sayesinde kazanılan başarıyı da kapsamaktadır. Öğrenen organizasyon alanında çalışmalar yapan araştırmacıların, öğrenme yeteneğini oluşturmayı ve geliştirmeyi anlamaya çalıştığı; daha çok pratiğe dönük ve gerçekleştirilebilir bir amaca sahip olduklarını söylemek mümkündür (Tsang, 1997, 84; Koç, 2009, 153).

Öğrenen organizasyon; iç ve dış çevresindeki fırsat ve tehditlerin farkında olan, güçlü ve zayıf yönlerini bilip ekip halinde amaca yönelik çalışanlardan oluşan ve yeniliklere açık, organizasyon çapında öğrenmeyi benimseyen organizasyondur (Senge, 1990, 9). Bu kavram, yaşam boyu öğrenme sloganıyla müşterinin istek ve ihtiyaçlarının esas alınması, fırsat ve tehditlerin tespit edilerek avantaja dönüştürülmesi, performans ve kalitenin artırılması, çok yönlü iletişim, inovasyon ve stratejik yönetim gibi paradigmalardan gerçekleştirilebilmesi için ortaya çıkan bir kavramdır (Karash, 2013). Öğrenen organizasyon, her zaman öğrenmeyi vurgulayan, çalışanların kişisel gelişimini hedefleyen, çok boyutlu iletişime ve sürekli iyileştirmeye yönelik takım çalışmasını esas alan bir organizasyondur (Koçel, 2003, 88). Sonuç olarak, öğrenen organizasyonun sadece örgütsel bir program değil, yeniliğe ayak uydurmak için bilgiyi esas alarak grup üyelerini geliştirmeyi ve yetiştirmeyi amaç edinen bir düşünce tarzı olduğu anlaşılmaktadır.

2.4. Örgütsel Öğrenme Yeteneği

Örgütsel öğrenme yeteneği organizasyonel öğrenmeyi ve organizasyonel öğrenme eğilimini kolaylaştıran faktörler üzerinde durmaktadır. Goh ve Richards organizasyonel öğrenme yeteneğini, organizasyonel öğrenmeyi sağlayan veya organizasyonel öğrenme sürecini kolaylaştıran örgütsel veya yönetimsel özellik ve faktörlerdir diyerek tanımlamıştır (Goh ve Richards, 1997, 576; Jolodar ve Jolodar, 2012, 16).

Organizasyonel öğrenmeyi kolaylaştıran faktörlerin önemine öğrenen organizasyonlar literatüründe sıkça değinilmiştir ve öğrenen organizasyonlar için perspektif model oluşturulmuştur. Sonuç olarak, organizasyonel öğrenmeyi ölçmek amacıyla birçok ölçek geliştirilmiştir. Chiva, öğrenen organizasyonlar ve örgütsel öğrenme literatüründen hareketle örgütsel öğrenme yeteneğini ölçmeyi amaçlamış ve araştırma sonucunda beş farklı boyut elde etmiştir.

- a) **Deneyim:** Sunulan yeni fikirleri veya önerileri hoş görölü olarak karşılayabilme derecesi olarak ifade edilmiştir. Deneyim boyutu literatürde en fazla desteklenen boyut olarak nitelendirilmektedir. Birçok bilim insanı deneyim boyutunun yeni fikirleri deneme, iş süreçlerinde değişikliğe açık olma gibi girişimleri barındırdığını ifade etmişlerdir. Ayrıca problemlere yeni çözümler yaklaşımlarını da içermektedir.
- b) **Risk Alma:** Risk alma belirsizlik, muğlaklık ve hata durumunun toleransı olarak anlaşılabilir. Hedberg, organizasyonel öğrenmeyi kolaylaştırmak için birçok aktivite önermiştir ve bunların başında risk almak gelir. Risk alma ve kabul etme aynı zamanda hata ve kaybetme ihtimallerini de beraberinde getirmektedir. Hata efektif organizasyonel öğrenme için önemlidir. Eğer bir organizasyon kısa dönemde başarılı olmak istiyorsa hata yapmamak önemlidir ve bu süreç devamlılık eğilimindedir bundan dolayı organizasyonlar risk almaktan kaçınabilirler. Ancak risk almanın getirdiği hataların sağladığı faydalar problemlerin anlaşılmasını kolaylaştırır ve organizasyonun hareket alanını çeşitlendirir.
- c) **Dış Çevre İle Etkileşim:** Bu boyut dış çevre ile ilişkilerin kapsamı olarak tanımlanabilir. Dış çevre, organizasyonun kontrolünün ötesindeki faktörlerdir. Örneğin rakipler, sosyal, ekonomik, politik ve yargı sistemi bunlardan bazılarıdır. Çok değişken çevre, organizasyonlara daha çok öğrenme ihtiyacı ve arzusu doğurmaktadır.
- d) **Diyalog:** Diyalog, günlük deneyimleri oluştıran süreçler, öngörüler ve kesinlikler içinde sürekli ve kolektif sorgulama olarak tanımlanabilir. Daha sade bir ifade ile diyalog ortak anlayış geliştirmenin temel süreci olarak nitelendirilebilir.

- e) **Katılımcı Karar Verme Yeteneği:** Katılımcı karar verme yeteneği, çalışanları karar verme sürecine katılmaya yönelik olarak etkileme yeteneği olarak ifade edilebilir. Katılımcı karar verme süreciyle organizasyonlar katılımcı iş gücünün motivasyonundan, iş tatmininden ve örgütsel bağlılığından faydalanmayı hedeflemektedirler (Chiva, 2007, 226-227).

3. Gereç ve Yöntem

Bu çalışma; Ankara ilinde faaliyette bulunan 1200 yataklı Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesi çalışanları üzerinde, demografik özellikleri ile örgütsel öğrenme yetenekleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmış olup, tanımlayıcı nitelikte bir araştırmadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket uygulanmıştır. İlk bölümde 7 sorudan oluşan demografik bilgiler, ikinci bölümde ise Ricardo CHIVA tarafından geliştirilen ve 14 sorudan oluşan örgütsel öğrenme ölçeği bulunmaktadır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Aydoğan ve arkadaşları tarafından yapılmış ve güvenilirlik katsayısı 0,93 olarak yüksek güvenilirlikte bulunmuştur. Örgütsel öğrenme ölçeğindeki sorular deneyim, risk alma, dış çevre ile etkileşim, diyalog ve katılımcı karar verme olmak üzere 5 alt boyutta incelenmiştir. (Chiva ve Alegre, 2009, 323-340; Chiva vd., 2007, 224-241; Aydoğan vd., 2011, 191-213).

GATF Eğitim Hastanesi'nde çalışmakta olan sağlık personeli araştırmanın evrenini oluşturmakta olup tanımlayıcı nitelikteki bu çalışmada tüm gruba ulaşılması hedeflenmiştir. Fakat izin, kurs, nöbet, hava değişimi vb. nedenlerden dolayı 989 kişiye ulaşılabilmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul eden 448 kişi anket formu doldurmuş, eksik-hatalı işaretlemelerden dolayı 396 anket formu değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırma 01.01.2013-30.04.2013 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Anketteki önermelerin tümü 1'in "Kesinlikle katılmıyorum", 5'in "Tamamen katılıyorum" olduğu 5'li Likert Ölçeğine dayandırılmıştır. SPSS programı kullanılarak gerekli analizler yapılmış ve anlamlı farklılık için $p < 0.05$ düzeyi kabul edilmiştir.

Ölçeğin güvenilirlik analizi çerçevesinde her bir boyutun güvenilirlik katsayısına bakılarak sonuçlar Tablo 1' de gösterilmiştir.

Tablo 1: Ölçeğe İlişkin Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Boyutlar	Güvenilirlik Katsayısı	Madde Sayısı
Deneyim	0,81	2
Risk Alma	0,71	2
Dış Çevre İle Etkileşim	0,72	3
Diyalog	0,79	4
Karar Verme Yeteneği	0,83	3
Örgütsel Öğrenme Yeteneği Ölçeği	0,91	14

Tablo 1’de görüldüğü gibi sonuçlar 0,70’in üzerinde olduğundan kabul edilebilir niteliktedir.

Örgütsel öğrenme yeteneği ve boyutları açısından araştırma kapsamındaki grupların homojenliğini belirlemek amacı ile Levene Testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Örgütsel Öğrenme Yeteneği Ölçeği ve Boyutlarının Gruplara Göre Levene Testi “p” Değeri Sonuçları

Boyutlar	Sosyodemografik Özellikler							
	Yaş	Cinsiyet	Medeni Durum	Aylık Gelir	Bölüm	Eğitim	Meslek	Çalışma Süresi
Deneyim	0,056	0,497	0,456	0,951	0,560	0,146	0,978	0,152
Risk Alma	0,061	0,545	0,059	0,345	0,290	0,516	0,319	0,238
Dış Çevre İle Etkileşim	0,076	0,631	0,459	0,983	0,917	0,351	0,423	0,065
Diyalog	0,751	0,620	0,513	0,905	0,290	0,886	0,685	0,203
Katılımcı Karar Verme	0,208	0,435	0,268	0,997	0,710	0,881	0,620	0,720
Örgütsel Öğrenme Yeteneği	0,17	0,576	0,087	0,988	0,170	0,500	0,314	0,112

Tablo 2’de görüldüğü gibi inceleme altına alınan gruplar arasında homojenlik (Levene Testi, $p>0,05$) olduğu için varyanslar eşit olarak değerlendirilmiştir. Bu nedenle ikili grupların karşılaştırılmasında student t testi; ikiden çok grupta ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi sonucunda anlamlı fark bulunanlarda farkın hangi gruplar arasında olduğunu saptayabilmek için, karşılaştırılacak grupların varyanslarının eşit olmasına rağmen (Levene Testi, $p>0,05$), grup büyüklüklerinin farklı olması nedeni ile Post Hoc Scheffe testi uygulanmıştır.

4. Bulgular

Araştırma kapsamındaki katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Sosyo-Demografik Faktörler	n	%	
Yaş	25 ve Altı	42	10.6
	26-39	244	61.6
	40 ve Üstü	110	28.8
Cinsiyet	Erkek	208	52.5
	Kadın	188	47.5
Medeni Durum	Evli	283	71.5
	Bekâr	103	26.0
	Dul/Boşanmış	10	2.5
Aylık Gelir	0-2000 TL	91	23.0
	2001-3000 TL	215	54.3
	3001-4000 TL	23	5.8
	4001 ve Üzeri	67	16.9
Bölüm	Dâhili Tıp Bilimleri	188	47.5
	Cerrahi Tıp Bilimleri	156	39.4
	Temel Tıp Bilimleri	52	13.1
Eğitim Durumu	Ortaokul	12	3.0
	Lise	55	13.9
	Ön Lisans	70	17.7
	Lisans	179	45.2
	Lisansüstü	80	20.2
Meslek	Hekim	56	14.1
	Sağlık Astsubayı	85	21.5
	Hemşire	99	25.0
	Diğer Sağlık Personeli	70	17.7
	İdari/Teknik Personel	51	12.9
	Yardımcı Personel	35	8.8
Çalışma Süresi	10 Yıl ve Altı	143	36.1
	11-20 Yıl	180	45.5
	21 Ve Üzeri Yıl	73	18.4

Katılımcıların yaş ortalaması ($34,75 \pm 7,71$) olup, Tablo 3’te görüldüğü üzere %61,6’sının 26-39 yaş aralığında, %52,5’nin erkek, %71,5’inin evli, %54,3’ünün aylık gelir durumlarının 2001-3000 TL arasında, %47,5’inin Dâhili Tıp Bilimleri’nde görev yaptığı, %45,2’sinin lisans mezunu, %25’inin hemşire olduğu bulunmuştur. Ayrıca çalışma süreleri incelendiğinde “11-20 yıl” arasındaki grubun %45,5 ile en yüksek oranda olduğu görülmektedir.

Katılımcıların örgütsel öğrenme yeteneği ölçeğine ilişkin verdikleri yanıtların tanımlayıcı istatistikleri Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4: Anket Sorularına Verilen Cevapların Dağılları ve Alt Boyut Ortalamaları

Boyutlar	İfadeler	n=396										Ort	S.s. ±
		1		2		3		4		5			
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Deneşim	1. Kurumumuzda insanlar yeni fikirlerini açıklamada destek ve cesaret alırlar.	67	16.9	121	30.5	86	21.7	100	25.3	22	5.6	2,69	1,03
	2. Girişimler çoğunlukla olumlu geribildirimler alır, bunun sonucunda insanlar yeni fikirler üretmede cesaretlenirler.	48	12.1	159	40.3	79	19.9	98	24.7	12	3.0		
Risk Alma	3. Kurumumuzda insanlar risk alma konusunda yüreklendirilir.	62	15.7	182	45.9	92	23.2	53	13.4	7	1.8	2,49	0,83
	4. İnsanlar bilinmeyen konular üzerinde çalışmayı göze alabilirler.	50	12.6	160	40.4	95	24.0	83	21.0	8	2.0		
Dış Çevre İle Etkileşim	5. Kurum dışında gelişen olaylarla ilgili (yapılan iş ile ilgili) bilgi edinmek ve raporlamak tüm çalışanların işinin bir parçasıdır.	40	10.1	163	41.2	71	17.9	101	25.5	21	5.3	2,70	0,88
	6. Kurum dışından bilgi edinme toplama ve paylaşmaya yönelik sistem ve prosedürler mevcuttur.	44	11.1	168	42.5	86	21.7	82	20.7	16	4.0		
	7. İnsanlar diğer hastaneler, hastalar, bilimsel kurumlar (kongre, sempozyum dahil), üniversiteler ile etkileşim için teşvik edilir.	52	13.1	149	37.7	74	18.7	96	24.2	25	6.3		
Diyalog	8. Kurumumuzda insanlar sosyal iletişime teşvik edilir.	49	12.4	135	34.1	82	20.7	116	29.3	14	3.5	2,95	0,88
	9. Benim bölümümde (klinik, laboratuvar, servis vb.) açık ve rahat iletişim kanalları mevcuttur.	43	10.9	82	20.7	73	18.4	161	40.7	37	9.3		
	10. Yöneticiler insanlar arası iletişimin kuvvetlenmesi için çaba sarf ederler.	47	11.9	137	34.6	88	22.2	99	25.0	25	6.3		
	11. Yapraz-fonksiyonel takım çalışması (diğer birimlerle aynı hasta için bilgi paylaşma vb.) olağan bir uygulamadır.	28	7.1	107	27.0	89	22.5	149	37.6	23	5.8		
Katılımcı Karar Verme	12. Yöneticiler önemli karar verme süreçlerinin içine çalışanları da katarlar.	74	18.7	142	35.9	68	17.2	94	23.7	18	4.5	2,49	0,99
	13. Hizmet politikaları önemli ölçüde çalışanların bakış açısı ile şekillenir.	83	21.0	144	36.4	79	19.9	69	17.4	21	5.3		
	14. İnsanlar alınan temel kurumsal kararlarda payları olduğunu hissederler.	91	23.0	149	37.6	73	18.4	73	18.4	10	2.5		
Örgütsel Öğrenme Yeteneği (13,34±3,78)											2,66	0,75	

Tablo 4'te katılımcıların verdikleri cevaplara göre en yüksek ortalamaya diyalog boyutunun, en düşük ortalamaya ise risk alma ve katılımcı karar verme boyutlarının sahip olduğu görülmektedir.

Cinsiyet yönünden örgütsel öğrenme yeteneği ve boyut puan ortalamalarına T-testi ile bakılmış ve sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Katılımcıların Cinsiyete Göre Örgütsel Öğrenme Yeteneği Boyut Puan Ortalamaları T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Erkek (n=208)	Kadın (n=188)	p*
	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	
Deneyim	(2,79±1,04)	(2,57±1,01)	0,031
Risk Alma	(2,53±0,83)	(2,44±0,83)	0,274
Dış Çevre İle Etkileşim	(2,72±0,91)	((2,68±0,85)	0,725
Diyalog	((2,99±0,86)	(2,91±0,90)	0,366
Katılımcı Karar Verme	(2,46±0,98)	(2,53±1,00)	0,471
Örgütsel Öğrenme Yeteneği	(2,70±0,75)	(2,63±0,76)	0,352

*T- Testi

Tablo 5'te görüldüğü üzere cinsiyet açısından deneyim alt boyutu puan ortalaması erkek katılımcılarda (2,79±1,04), kadın katılımcılarda ise (2,57±1,01) olup, istatistiksel anlamlı fark bulunmuştur (p=0,031). Cinsiyet yönünden örgütsel öğrenme yeteneği ölçeği ve diğer alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark bulunmamıştır (p>0,05).

Yaş grupları açısından örgütsel öğrenme yeteneği ve boyut puan ortalamalarına Tek Yönlü Varyans analizi ile bakılmış ve sonuçlar Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6: Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Öğrenme Yeteneği Boyut Puan Ortalamaları Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	(1) 24 yaş ve altı (n=42)	(2) 25-39 yaş (n=244)	(3) 40 yaş ve üstü (n=110)	p1	p2
	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)		
Deneyim	2,89±1,11	2,59±0,97	2,83±1,11	0,049	-
Risk Alma	2,42±0,99	2,42±0,82	2,67±0,75	0,031	2-3=0,035
Dış Çevre İle Etkileşim	2,76±1,08	2,64±0,83	2,82±0,90	0,203	
Diyalog	3,13±0,95	2,91±0,89	2,97±0,83	0,331	
Katılımcı Karar Verme	2,55±1,14	2,41±0,97	2,66±0,97	0,890	
Örgütsel Öğrenme Yeteneği	2,75±0,92	2,59±0,71	2,79±0,75	0,060	

p1 One-Way Anova, p2 Post Hoc Scheffe Test sonucuna aittir.

Tablo 6’da görüldüğü gibi 24 yaş ve altı grubun deneyim boyut puan ortalaması (2,89±1,11), 40 yaş ve üstüne yakın (2,83±1,11) iken, 25-39 yaş grubunun ortalaması ise (2,59±0,97) olarak tespit edilmiştir. Yaş grupları açısından deneyim boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir (p=0,049). Gruplar arasında Post Hoc Scheffe testi ile yapılan ikili karşılaştırmalarda istatistiksel anlamlı farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Yaş grupları yönünden risk alma boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir (p=0,031). Risk alma boyutu puan ortalamalarının yaş grupları arasında yapılan karşılaştırmada, 25-39 yaş grubu deneyim boyutu puan ortalaması ile 40 yaş ve üstü grubun puan ortalaması arasında istatistiksel anlamlı fark gözlemlenmiştir (p=0,035). Tablo 6’da görüldüğü üzere en üst yaş grubu olan 40 yaş ve üstü katılımcıların deneyim ve risk alma boyut puan ortalamalarının yüksek oluşu, artan yaşla beraber artan tecrübe ve bilgi birikiminin örgütsel öğrenme yeteneğinin deneyim ve risk alma boyutlarına olumlu etki yapması olarak değerlendirilmektedir. Yaş grubu açısından dış çevre ile etkileşim, diyalog, katılımcı karar verme boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilememiştir (p>0,05).

Aylık gelir grupları açısından örgütsel öğrenme yeteneği ve boyut puan ortalamalarına Tek Yönlü Varyans analizi ile bakılmış ve sonuçlar Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: Aylık Gelir Durumu Yönünden Örgütsel Öğrenme Yeteneği Boyut Puan Ortalamaları Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	(1) 0-2000 TL (n=91)	(2) 2001- 3000 TL (n=215)	(3) 3001- 4000 TL (n=23)	(4) 4001 TL ve üzeri (n=67)	p1	p2
	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)		
Deneyim	2,86±1,03	2,54±1,02	2,67±1,06	2,93±0,99	0,015	-
Risk Alma	2,64±0,84	2,36±0,83	2,32±0,63	2,76±0,78	0,001	1-2=0,050 2-4=0,008
Dış Çevre İle Etkileşim	2,97±0,89	2,56±0,85	2,55±0,85	2,85±0,90	0,001	1-2=0,002
Diyalog	3,09±0,91	2,82±0,87	2,92±0,73	3,28±0,86	0,009	2-4=0,019
Katılımcı Karar Verme	2,74±0,97	2,32±0,97	2,34±0,96	2,76±0,97	0,001	1-2=0,009 2-4=0,019
Örgütsel Öğrenme Yeteneği	2,86±0,76	2,52±0,73	2,56±0,67	2,89±0,72	<0,001	1-2=0,004 2-4=0,005

p1 One-Way Anova, p2 Post Hoc Scheffe Test sonucuna aittir.

Tablo 7’de görüldüğü üzere gelir gruplarına göre deneyim boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir (p=0,015). Gruplar arasında Post Hoc Scheffe testi ile yapılan ikili karşılaştırmalarda istatistiksel anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05). Gelir gruplarına göre risk alma boyut

puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,001$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmalarda 0-2000 TL gelir grubunun ve 2001-3000 TL gelir grubunun deneyim puan ortalamaları arasında ($p=0,050$), 2001-3000 TL gelir grubunun ve 4001 TL ve üzeri gelir grubunun deneyim puan ortalamaları arasında ($p=0,008$) istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir.

Gelir grupları açısından dış çevre ile etkileşim boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,001$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada 0-2000 TL gelir grubunun ve 2001-3000 TL gelir grubunun dış çevre ile etkileşim puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark gözlemlenmiştir ($p=0,002$).

Gelir grupları açısından katılımcı karar verme boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,001$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada ise 0-2000 TL gelir grubu katılımcı karar verme puan ortalaması ile 2001-3000 TL gelir grubu puan ortalaması arasında ($p=0,009$), 2001-3000 TL gelir grubu puan ortalaması ile 4001 TL ve üzeri grubu puan ortalaması arasında ($p=0,019$) istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir.

Gelir grupları açısında örgütsel öğrenme yeteneği puan ortalamaları arasında da istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<0,001$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada 0-2000 TL gelir grubunun ve 2001-3000 TL gelir grubunun örgütsel öğrenme yeteneği puan ortalamaları arasında ($p=0,004$), 2001-3000 TL gelir grubunun ve 4001 TL ve üzeri gelir grubunun örgütsel öğrenme yeteneği puan ortalamaları arasında ($p=0,005$) istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir. Tablo 7’de görüldüğü üzere dış çevre ile etkileşim boyutu hariç tüm boyutlarda en üst gelir grubuna sahip katılımcıların en yüksek seviyede örgütsel öğrenme yeteneği ve diğer boyut puanlarına sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuç hali hazırda üst gelir grubuna sahip katılımcıların çoğunluğunun hekimlik gibi örgütsel öğrenme sürecini gerekli kılan mesleklerden oluşuyor olmasına bağlanmaktadır.

Katılımcıların çalıştığı bölüme göre örgütsel öğrenme yeteneği ve boyut puan ortalamalarına Tek Yönlü Varyans analizi ile bakılmış ve sonuçlar Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8: Katılımcıların Çalıştığı Bölüme Göre Örgütsel Öğrenme Yeteneği Boyut Puan Ortalamaları Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	(1) Dâhili Tıp Bilimleri (n=188)	(2) Cerrahi Tıp Bilimleri (n=156)	(3) Temel Tıp Bilimleri (n=52)	p1	p2
	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)		
Deneyim	2,71±2,04	2,60±0,98	2,85±1,11	0,301	
Risk Alma	2,46±0,79	2,46±0,82	2,70±0,94	0,157	

Dış evre İle Etkileşim	2,68±0,87	2,69±0,90	2,82±0,88	0,603	
Diyalog	3,03±0,84	2,81±0,89	3,06±0,94	0,038	1-2=0,048
Katılımcı Karar Verme	2,48±1,00	2,44±0,95	2,70±1,07	0,247	
Örgütsel Öğrenme Yeteneği	2,76±0,73	2,60±0,75	2,83±0,83	0,172	

p1 One-Way Anova, p2 Post Hoc Tukey Test sonucuna aittir.

Buna göre katılımcıların çalıştığı bölüme göre diyalog boyutu puanları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,038$). Gruplar arası yapılan karşılaştırmada Dahili Tıp Bilimlerinde alışan katılımcıların diyalog boyutu puan ortalaması ile Cerrahi Tıp Bilimlerinde alışan katılımcıların puan ortalaması arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,048$). Çalıştığı bölüme göre örgütsel öğrenme yeteneği ve diğer boyutlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilememiştir ($p>0,05$).

Katılımcıların eğitim seviyelerine göre örgütsel öğrenme yeteneği ve boyut puan ortalamalarına Tek Yönlü Varyans analizi ile bakılmış ve sonuçlar Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9: Eğitim Durumu Yönünden Örgütsel Öğrenme Yeteneği Boyut Puan Ortalamaları Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	(1) Ortaokul (n=12)	(2) Lise (n=55)	(3) Ön Lisans (n=70)	(4) Lisans (n=179)	(5) Lisans Üstü (n=80)	p1	p2
	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)		
Deneyim	3,29±0,94	3,00±0,97	2,65±0,92	2,56±1,05	2,70±1,07	0,019	
Risk Alma	3,08±0,79	2,70±0,80	2,35±0,73	2,36±0,86	2,66±0,77	0,001	
Dış evre İle Etkileşim	3,08±1,12	2,90±0,88	2,62±0,79	2,58±0,87	2,85±0,91	0,023	
Diyalog	3,29±0,90	3,07±0,85	2,82±0,86	2,85±0,90	3,15±0,83	0,031	
Katılımcı Karar Verme	2,91±0,94	2,87±0,94	2,40±0,96	2,35±1,01	2,57±0,94	0,005	2-4=0,023
Örgütsel Öğrenme Yeteneği	3,13±0,76	2,91±0,70	2,57±0,66	2,54±0,78	2,79±0,72	0,001	2-4=0,039

p1 One-Way Anova, p2 Post Hoc Scheffe Test sonucuna aittir.

Tablo 9’da görüldüğü gibi eğitim seviyesi açısından katılımcıların deneyim boyut puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark görülmüştür ($p=0,019$). Eğitim seviyesine göre risk alma boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark görülmüştür ($p=0,001$). Gruplar arasında Post Hoc Scheffe testi ile yapılan ikili karşılaştırmalarda istatistiksel anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Ayrıca eğitim seviyesine göre dış evre ile etkileşim boyut puan ortalamaları

arasında istatistiksel anlamlı farklılık ($p=0.023$) bulunmasına rağmen gruplar arasında Post Hoc Scheffe testi ile yapılan ikili karşılaştırmalarda istatistiksel anlamlı farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Eğitim seviyesine göre katılımcı karar verme boyut puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,005$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada lise mezunlarının katılımcı karar verme boyut puan ortalaması ile lisans mezunlarının boyut puan ortalaması arasında istatistiksel fark gözlemlenmiştir ($p=0,023$). Örgütsel öğrenme boyut puan ortalaması ortaokul mezunlarında $3,13\pm 0,76$ ile en üst seviye bulunmuş, eğitim seviyesine göre örgütsel öğrenme yeteneği boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p=0,001$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada lise mezunu katılımcıların örgütsel öğrenme yeteneği puan ortalaması ile lisans mezunu katılımcıların puan ortalaması arasında istatistiksel anlamlı fark görülmüştür ($p=0,039$). Eğitim seviyesine göre dış çevre ile etkileşim ve diyalog boyutlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark gözlemlenmemiştir ($p>0,05$).

Meslek grupları açısından örgütsel öğrenme yeteneği ve boyut puan ortalamalarına Tek Yönlü Varyans analizi ile bakılmış ve sonuçlar Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10: Meslek Gruplarına Göre Örgütsel Öğrenme Yeteneği Boyut Puan Ortalamaları Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Boyutlar	(1) Hekim (n=56)	(2) Sağlık Asts.b. (n=85)	(3) Hemşire (n=99)	(4) Diğer Sağ. Per. (n=70)	(5) İdari\ Tek.Per. (n=51)	(6) Yardı. Personel (n=35)	p ¹	p ²
	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)	(Ort±Ss)		
Deneyim	2,94±0,96	2,57±1,04	2,60±1,00	2,42±1,00	2,82±1,07	3,15±0,99	0,003	4-6=0,037
Risk Alma	2,83±0,70	2,21±0,82	2,36±0,83	2,40±0,73	2,60±0,87	3,01±0,77	<0,001	1-2=0,002 1-3=0,037 2-6<0,001 3-6=0,005 4-6=0,018
Dış Çevre İle Etkileşim	2,93±0,87	2,43±0,81	2,69±0,91	2,44±0,76	3,01±0,87	3,10±0,89	<0,001	1-2=0,048 2-5=0,015 2-6=0,012 4-5=0,026 4-6=0,019
Diyalog	3,29±0,75	2,77±0,91	2,97±0,91	2,67±0,81	3,06±0,85	3,18±0,89	<0,001	1-2=0,035 1-4=0,007
Katılımcı Karar Verme	2,84±0,90	2,10±0,93	2,56±1,00	2,19±0,89	2,73±1,01	2,96±0,94	<0,001	1-2=0,001 1-4=0,013 2-5=0,018 2-6=0,001 4-6=0,010
Örgütsel Öğrenme Yeteneği	2,97±0,63	2,42±0,70	2,64±0,78	2,42±0,68	2,84±0,75	3,08±0,74	<0,001	1-2=0,002 1-4=0,004 2-6=0,001 4-6=0,002

p1 One-Way Anova, p2 Post Hoc Scheffe Test sonucuna aittir

Tablo 10'da görüldüğü gibi meslek grupları açısından deneyim boyutu puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark gözlemlenmiştir ($p=0,003$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada diğer sağlık personeli (psikolog, fizyoterapist, diyetisyen, sonda teknisyeni vb.) ile yardımcı personelin (hasta bakıcı) deneyim boyut puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı farklılık gözlemlenmiştir ($p=0,037$).

Katılımcıların meslek grupları açısından risk alma boyut puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı farklılık gözlemlenmiştir ($p<0,001$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada hekim ve sağlık astsubaylarının risk alma boyut puan ortalamaları arasında ($p=0,002$), hekim ve hemşirelerin ortalamaları arasında ($p=0,037$), sağlık astsubayları ve yardımcı personelin ortalamaları arasında ($p<0,001$), hemşire ve yardımcı personel ortalamaları arasında ($p=0,005$), diğer sağlık personeli ile yardımcı personel arasında ($p=0,018$) istatistiksel anlamlı fark gözlemlenmiştir.

Meslek grupları açısından dış çevre ile etkileşim boyutu arasında istatistiksel anlamlı fark izlenmiştir ($p<0,001$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada hekim ve sağlık astsubaylarının dış çevre ile etkileşim boyut puan ortalamaları arasında ($p=0,048$), sağlık astsubayı ve idari/teknik personel ortalamaları arasında ($p=0,015$), sağlık astsubayı ve yardımcı personel ortalamaları arasında ($p=0,012$), diğer sağlık personelleri ile idari/teknik personel ortalamaları arasında ($p=0,026$), diğer sağlık personelleri ile yardımcı personel arasında ($p=0,019$) istatistiksel anlamlı fark tespit edilmiştir.

Katılımcılar meslek grupları yönünden diyalog boyut puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark izlenmiştir ($p<0,001$). Gruplar arası yapılan karşılaştırmada hekim katılımcıların ve sağlık astsubayı katılımcıların diyalog boyut puan ortalamaları arasında ($p=0,035$), hekim katılımcıların ve diğer sağlık personeli katılımcıların diyalog boyut puan ortalamaları arasında ($p=0,007$) istatistiksel anlamlı farklılık izlenmiştir.

Araştırma kapsamındaki katılımcıların meslek grupları yönünden katılımcı karar verme boyut puanları arasında istatistiksel anlamlı ilişki tespit edilmiştir ($p<0,001$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada ise hekim katılımcıların ve sağlık astsubayı katılımcıların katılımcı karar verme boyut puan ortalamaları arasında ($p=0,001$), hekim ve diğer sağlık personeli ortalamaları arasında ($p=0,013$), sağlık astsubay ve yardımcı personel ortalamaları arasında ($p=0,001$), sağlık astsubay ve idari/teknik personel ortalamaları arasında ($p=0,018$), diğer sağlık personeli ile yardımcı personel ortalamaları arasında ($p=0,010$) istatistiksel anlamlı farklılık gözlemlenmiştir.

Meslek gruplarına göre örgütsel öğrenme yeteneği puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,001$). Gruplar arasında yapılan karşılaştırmada hekim katılımcıların ve sağlık astsubayı katılımcıların örgütsel

öğrenme yeteneği boyut puan ortalamaları arasında ($p=0,002$), hekim katılımcıların ve diğer sağlık personeli katılımcıların örgütsel öğrenme yeteneği boyut puan ortalamaları arasında ($p=0,004$), sağlık astsubayı katılımcıların ve yardımcı personel katılımcıların örgütsel öğrenme yeteneği boyut puan ortalamaları arasında ($p=0,001$), diğer sağlık personeli katılımcıların ve yardımcı personel katılımcıların örgütsel öğrenme yeteneği boyut puan ortalamaları arasında ($p=0,002$) istatistiksel anlamlı fark izlenmiştir. Medeni durum, meslekte çalışma yılı açısından örgütsel öğrenme yeteneği ve boyutlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

5. Tartışma ve Sonuç

Ölçeği geliştiren araştırmacılar Chiva ve Alegre tarafından bir seramik fabrikasında (2007), Aydoğan vd. (2011) tarafından ülkemizdeki bir kamu hastanesinde uygulanan çalışmalar ile araştırmamız incelendiğinde diyalog boyutunun en yüksek; risk alma, deneyim ve katılımcı karar verme boyutlarının ise en düşük çıktığı görülmektedir. Bu açıdan araştırmalar benzerlik göstermektedir.

Aydoğan vd. (2011) araştırmasında örgütsel öğrenme yeteneği ve boyutlarının puan ortalamaları eğitim seviyesi düştükçe yükselmiş olup araştırmamızdan elde edilen sonuçlara benzerlik göstermektedir. Bu sonuç, düşük eğitim seviyesinin gerektirdiği işlerin nitelik açısından daha az bilgi gerektirmesi ve sürekli tekrar edilen işler olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Mete vd. (2013) kamu hastanesinde uyguladığı çalışmada meslek grubu yönünden örgütsel öğrenme yeteneği ve boyutları arasında istatistiksel anlamlı fark bulunmazken, araştırmamızda örgütsel öğrenme ve boyutları puan ortalamaları yönünden istatistiksel anlamlı fark bulunmuştur. Araştırmamızda gruplar arası yapılan karşılaştırmada istatistiksel anlamlı farklılığın sağlık astsubay ve diğer sağlık personeli meslek grubundan kaynaklandığı görülmüştür. Sağlık astsubaylarının ve diğer sağlık meslek gurubunun mesleki gelişim fırsatlarının diğer meslek gruplarına göre sınırlı olmasının, bu meslek gruplarının örgütsel öğrenme ve boyut puan ortalamalarının düşük olmasına neden olan etkenlerden olduğu değerlendirilmektedir.

Medeni durum yönünden ele alındığında Mete vd. (2013) kamu hastanesinde uyguladığı çalışmada örgütsel öğrenme yeteneğinin deneyim ve diyalog boyutlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark bulunmasına rağmen, Aydoğan vd. (2011) araştırması ile araştırmamızda medeni duruma göre örgütsel öğrenme yeteneği boyutlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel anlamlı fark bulunamamıştır.

Çalışma süreleri yönünden araştırmamız ile Aydoğan vd. (2011) çalışmasında da örgütsel öğrenme yeteneği ve boyut puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Araştırmaya katılanların verdikleri yanıtlar ortalama değerlerine göre incelendiğinde diyalogun bu kurumda örgütsel öğrenme bağlamında en olumlu boyut olduğu görülmektedir. Yani iletişim kanallarının açık ve rahat olduğu, iletişimin kurum içinde desteklendiği ve yatay-dikey ve çapraz iletişimin kurumun kültürü içerisine yerleştiği değerlendirilebilir.

Araştırmamızda örgütsel öğrenmenin en düşük çıktığı boyutlar ise katılımcı karar verme ve risk alma olup; çalışanların düşüncelerinden ve tecrübelerinden yararlanılmasının, çalışanların inisiyatif almada desteklenmesinin katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Her stratejik karar gibi örgütsel öğrenme kararının verilerek bunun eyleme dönüştürülebilmesi için yönetimin bu konuya tam olarak inanması ve icrası açısından takipçisi olması örgütsel öğrenmenin kurumsal boyutta özümsemesinin ilk ve en geçerli koşulu olacaktır.

Örgütsel öğrenme alt boyutlarına cinsiyet açısından bakıldığında erkekler ve kadınlar arasında anlamlı fark bulunsa da, araştırmanın askeri bir hastanede yapılmış olması sebebiyle hemşirelerin tamamının bayanlardan; hekimlerin ise tamamına yakınının erkeklerden olduğu dikkate alınmalıdır. Araştırmamızda hekimlerin ve hemşirelerin puan ortalamaları diğer gruplara göre daha yüksek bulunmuş olup, bunun sebebinin hekimlerin ve hemşirelerin görev, yetki ve sorumluluklarının daha fazla olmasından kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak, örgütsel öğrenmenin sürekli değişen ve devinim gösteren günümüz dünyasında işletmelerin hayatta kalmasına ve rekabet etmelerine olanak sağladığı; bilginin hızla arttığı ve takip edilmesinin zorlaştığı düşünüldüğünde bilgiye kolay ulaşılmasına ve bu bilginin iş süreçlerine dahil edilmesine katkı sağlayacağı kabul edilmektedir. Böylesine önemli bir paradigmanın insan hayatıyla direkt ilgili olan sağlık sektörüne uygulanması, bu sektörde çalışan personelin daha verimli ve kaliteli hizmet sunmalarını sağlayacak böylece insanların kaliteli sağlık hizmeti almasında etkili olacaktır. Fakat literatür incelendiğinde sağlık alanında bu konuyla ilgili çalışmaların çok yetersiz olduğu görülmüş olup, bu çalışmanın alandaki çalışmalara katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca yapılacak araştırmaların diğer üniversite hastanelerini ve farklı tür hastaneleri kapsayacak şekilde planlanarak daha geniş bir evrende yapılmasının etkili olacağı düşünölmektedir.

Kaynakça

- Altınışik, S. (2004). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Atak, M. ve Atik, İ. (2007). Örgütlerde Sürekli Eğitimin Önemi ve Öğrenen Örgüt Oluşturma Sürecine Etkisi. *Havacılık Ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 3(1), 63-70.
- Avcı, U. (2005). *İşletmelerde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme*. Doktora Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Aydoğan, E., Orhan, F., Naldöken, Ü., Beylik, U. ve Aksay, K. (2011). Sağlık Kurumlarında Örgütsel Öğrenme Kapasitesi: Bir Kamu Hastanesi Örneği. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 191-213.
- Chiva, R., Alegre, J. ve Lapiedra, L. (2007). Measuring Organizational Learning Capability Among The Workforce. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 224-242.
- Chiva, R. ve Alegre, J. (2009). Organizational Learning Capacity and Job Satisfaction: An Emperical Assesment in the Ceramic Tile Industry. *British Journal of Management*, 20, 320-340.
- Budak, G. (2000). Öğrenen Örgütlerde Stratejik Planlama ve Stratejik Örgütlenme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 15(1), 3-13.
- Doğan, K. (2010). *Örgütsel Öğrenme ve Kriz Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Kadir Has Üniversitesi.
- Erdem, M., İlğan, A. ve Uçar, H.İ. (2014). Relationship between Learning Organization and Job Satisfaction of Primary School Teachers. *International Online Journal of Educational Sciences*, 6(1), 8-20.
- Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Erol, İ.B. (2012). *Müşteri İlişkileri Yönetimi, Örgütsel Öğrenme Yeteneği ve Firma Performansı İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Goh, S. ve Richards, G. (1997). Benchmarking The Learning Capability of Organizations. *European Management Journal*, 15(5), 575-583.

- Gürkan, G.Ç. (2007). Öğrenen Örgütler: Yüksek Öğrenim Kurumlarının Öğrenen Örgüt Olması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 118-130.
- Hong, Jacky (1999), Structuring For Organizational Learning, *The Learning Organizatios*, 6(4), s.173.
- Jolodar, S.Y.E. ve Jolodar, S.R.E. (2012). The Relationship between Organizational Learning Capability and Job Satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(1), 15-26.
- Karash, R. (2013). *Learning- Org Dialog on Learning Organization*, <http://www.learning.org.com/html> (Erişim Tarihi: 13.04.2014).
- Koç, U. (2009). Örgütsel Öğrenme: Tanımı, Yakın Terimler Arasındaki Kavramsal Ayrımlar ve Davranışsal Yaklaşım. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(1), 151-165.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Lopez, S.P., Montes, J. ve Peon, M. (2005). Human Resource Practices, Organizational Learning and Business Performance. *Human Resource Development International*, 8(2), 147 - 164.
- Mete, M., Ünal, F. ve Karahan M. (2013). A Research On Organizational Learning Capacity In Public University Hospitals In Turkey. *The West East Institue International Academic Conference*, Orlando, USA, 92-98.
- Öneren, M. (2008). İşletmelerde Öğrenen Örgütler Yaklaşımı. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 163-178.
- Özgen, H., Kılıç, K. ve Karademir, B. (2004). Öğrenmenin Kurumsallaşmasında Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(12), 175-188.
- Pasebani, F., Mohammadi, S. ve Yektatyar, M. (2012). The Relationship Between Organizational Learning Culture and Job Satisfaction and Internal Service Quality in Sport Organizations in Iran, *Scholar Research Library*, 4(4), 1901-1905.
- Razali, M.Z.M., Amira, N.U. ve Shobri, N.D.M. (2013). Learning Organization Practices and Job Satisfaction among Academicians at Public University, *International Journal of Social Science and Humanity*, 3(6), 518-522.
- Senge, M.P. (1990). The Leader's New Work: Building Learning Organizations. *Sloan Management Review*, Fall, 9-18.

- Tsang, E.W.K. (1997). Organizational Learning and the Learning Organization: A Dichotomy between Descriptive and Prescriptive Research. *Human Relations*, (50/1), 73-89.
- Uğurlu, Ö.Y. ve Kızıldağ, D. (2014). Örgütsel Öğrenmeye Eleştirel Bir Bakış. *Business and Economics Research Journal*, 5(2), 95-107.
- Yılmaz, M. (2011). Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Öğrenme İlişkisi: Kavramsal Bir Yaklaşım, *Atatürk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, Sayı 46, 313-332.