

T.C.
GÜMÜŞHANANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI YÖNETİCİ DESTEĞİ İLE
PSİKOLOJİK SAHİPLENME ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL
ÖĞRENMENİN ARACI ROLÜ

YÜKSEK LİSANS

Zeynep POLAT

OCAK-2024
GÜMÜŞHANE



**T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI YÖNETİCİ DESTEĞİ İLE
PSİKOLOJİK SAHİPLENME ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL
ÖĞRENMENİN ARACI ROLÜ**

**THE MEDIATOR ROLE OF ORGANIZATIONAL LEARNING IN THE
RELATIONSHIP BETWEEN HEALTH CARE PROFESSIONALS'
PERCEIVED MANAGER SUPPORT AND PSYCHOLOGICAL OWNERSHIP**

YÜKSEK LİSANS

Zeynep POLAT

**OCAK-2024
GÜMÜŞHANE**



**T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI YÖNETİCİ DESTEĞİ İLE
PSİKOLOJİK SAHİPLENME ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL
ÖĞRENMENİN ARACI ROLÜ**

**THE MEDIATOR ROLE OF ORGANIZATIONAL LEARNING IN THE
RELATIONSHIP BETWEEN HEALTH CARE PROFESSIONALS'
PERCEIVED MANAGER SUPPORT AND PSYCHOLOGICAL OWNERSHIP**

YÜKSEK LİSANS

Zeynep POLAT

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Aslı KÖSE

**OCAK-2024
GÜMÜŞHANE**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlamış olduğum “**Sağlık Çalışanlarının Algıladıkları Yönetici Desteği İle Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişkide Örgütsel Öğrenmenin Aracı Rolü** ” isimli bu tezimin, tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi, alıntı yaptığım tüm çalışmaları kaynakçada belirttiğimi ve Gümüşhane Üniversitesi'nin lisanslı kullanıcısı olduğu intihal yazılım programı ile Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nün belirlediği kıstaslara uygun olarak raporladığımı taahhüt ederim. Tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivinde saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

25/01/2024

.....
Zeynep POLAT

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın ortaya çıkması ve tamamlanması sürecinde ulaşılabilirliği, hızlı yanıtı ve değerli katkıları için ve kendisi ile çalışmaktan mutluluk duyduğum sayın danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Aslı KÖSE'ye;

Daha önceki eğitim deneyimlerimde önemli bilgiler edindiğim kıymetli hocam Prof. Dr. Murat BAŞ'a;

Yaşamımın her anında maddi ve manevi olarak desteklerini her zaman yanımda hissettiğim ve bundan sonrada hissedeceğimi bildiğim, bu zorlu süreçte sabırla bana destek olan babam Ömer POLAT, annem Mahmure POLAT ve kardeşlerime;

Sabrı ve tüm desteği ile bu çalışmanın tamamlanmasında her saniye bana destek olan ve bana inanan kıymetli arkadaşım Şeyma BALKAR'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Zeynep POLAT
GÜMÜŞHANE -2024

ÖZET

Bu çalışmanın amacı algılanan yönetici desteği ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide örgütsel öğrenmenin aracı rolünü açıklamaktır. Çalışma yönteminde 7 sorudan oluşan algılanan yönetici desteği, 7 sorudan oluşan psikolojik sahiplenme ve 17 sorudan oluşan örgütsel öğrenme ile ilişkili 5’li likert tip anket soruları Erzincan ilinde çalışan 386 gönüllü katılım sağlayan sağlık çalışanlarına uygulandı. Elde edilen veri sonuçlarına ait ortalama±standart sapma değerleri ve gruplar arasındaki karşılaştırmalar SPSS istatistik programı kullanılarak hesaplandı. Çalışanların algıladıkları yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme düzeyleri ve ilişkilerinin olup olmadığı gruplar arasında karşılaştırıldı.

Algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme arasındaki ve örgütsel öğrenme ölçeklerinin Cronbach alfa güvenirlik katsayıları sırasıyla: 0.81, 0.77 ve 0.94 tespit edilmiştir. Çalışmada yer alan örneklemin algılanan yönetici desteği (3.45 ± 1.17), psikolojik sahiplenme (3.39 ± 1.18) ve örgütsel öğrenme (3.56 ± 1.12) düzeyleri belirlenmiştir. Diğer yandan, çalışanların algılanan yönetici desteği ortalamaları ile sosyo-demografik özellikler (cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, yaş ve eğitim düzeyler) arası herhangi bir anlamlı farklılık gözlenmemiştir ($p>0.05$). Cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeylerine göre psikolojik sahiplenme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir ($p>0.05$). Çalışanların çalışma sürelerine ve yaş değişkenine göre psikolojik sahiplenme düzeyleri arasında istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Örgütsel öğrenme düzeyleri ile cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeylerine ve çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Farklı yaş grupları ile örgütsel öğrenme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir.

Bu çalışma, sağlık çalışanlarının algıladıkları yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişkileri anlamamıza yardımcı olabilir ve bu konuda daha fazla araştırma yapılmasına katkıda bulunabilir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel öğrenme, Psikolojik sahiplenme, Yönetici desteği

SUMMARY

The aim of this study is to explain the mediating role of organizational learning in the relationship between perceived manager support and psychological ownership. In the study method, 5-point Likert type survey questions related to perceived manager support, consisting of 7 questions, psychological ownership, consisting of 7 questions, and organizational learning, consisting of 17 questions, were applied to 386 voluntarily participating nurses working in Erzincan. The mean $\pm$ standard deviation values of the obtained data results and comparisons between groups were calculated using the SPSS statistical program. Nurses' perceived managerial support, psychological ownership and organizational learning levels and their relationships were compared between groups.

Cronbach alpha reliability coefficients of perceived manager support, psychological ownership and organizational learning scales were determined as 0.81, 0.77 and 0.94, respectively. Perceived manager support (3.45 ± 1.17), psychological ownership (3.39 ± 1.18) and organizational learning (3.56 ± 1.12) levels of the sample included in the study were determined. On the other hand, no significant difference was observed between the employees' perceived manager support averages and socio-demographic characteristics (gender, marital status, working hours, age and education levels) ($p>0.05$). No significant difference was observed between psychological ownership levels according to gender, marital status and education levels ($p>0.05$). It was determined that there was a statistically significant difference between the psychological ownership levels of the employees according to their working hours and age variables. It was concluded that there is no difference in organizational learning levels according to gender, marital status, education levels and working hours. It has been observed that there is a significant difference between different age groups and organizational learning levels.

This study may help us understand the relationships between nurses' perceived manager support, psychological ownership, and organizational learning and may contribute to further research on this subject.

Keywords: Organizational learning, Psychological possession, Manager support

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	III
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI.....	IV
TEŞEKKÜR.....	V
ÖZET.....	VI
SUMMARY	VII
İÇİNDEKİLER	VIII
TABLolar DİZİNİ	X
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XI
EKLER DİZİNİ.....	XII
1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE	1
1.1.Algılanan Yönetici Desteği	1
1.1.1.Algılanan Yönetici Desteği Kavramı	2
1.1.2.Algılanan Yönetici Desteği Boyutları	3
1.1.3.Algılanan Yönetici Desteği Kavramının Dayandığı Kuramlar	4
1.1.4.Psikolojik sözleşme teorisi	6
1.1.5.Sağlık Örgütlerinde Algılanan Yönetici Desteği	7
1.2.Psikolojik Sahiplenme.....	9
1.2.1.Psikolojik Sahiplenme Kavramı.....	11
1.2.2.Psikolojik Sahiplenmenin Boyutları	13
1.2.3.Sağlık Örgütlerinde Psikolojik Sahiplenme	17
1.3.Örgütsel Öğrenme	17
1.3.1.Örgütsel Öğrenme Kavramı	19
1.3.2.Örgütsel Öğrenmenin Boyutları.....	20
1.3.3.Örgütsel Öğrenme Yaklaşımları	22
1.3.4.Örgütsel Öğrenme Düzeyleri	25
1.3.5.Sağlık Kurumlarında Örgütsel Öğrenme	27
2.ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ	29
2.1.Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi	29
2.2.Araştırmada Kullanılan İstatistiki Yöntemler	29
2.3.Araştırmanın Hipotezleri.....	30
3.ÖLÇÜM ARAÇLARI.....	32
4.BULGULAR VE ANALİZ.....	33

5.SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	48
KAYNAKÇA.....	53
EKLER.....	65
ETİK KURUL KARARI	69
ÖZGEÇMİŞ	70



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Normallik Testi	33
Tablo 2. Katılımcıların Sosyo-demografik özellikleri	34
Tablo 3. Algılanan Yönetici Desteği Ölçeğindeki İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	34
Tablo 4. Psikolojik Sahiplenme Ölçeğindeki İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	35
Tablo 5. Örgütsel Öğrenme Ölçeğindeki İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	36
Tablo 6. Örgütsel Öğrenme Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi Değeri	38
Tablo 7. Örgütsel Öğrenme Ölçeğinin İnitel ve Extraction Değerleri	38
Tablo 8. Örgütsel Öğrenme Ölçeği Faktör Analizi.....	39
Tablo 9. Örgütsel Öğrenme Ölçeğinin Faktör Yükleri Tablosu	40
Tablo 10. Algılanan Yönetici Desteği, Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Öğrenme Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Değerleri.....	41
Tablo 11. Cinsiyete göre Algılanan Yönetici Desteği, Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Öğrenme Değişkenleri Ortalama ve T Testi Değerleri.....	42
Tablo 12. Medeni duruma göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme değişkenleri ortalama ve t testi değerleri.....	43
Tablo 13. Yaşa göre algılanan Yönetici Desteği, Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Öğrenme Değişkenleri Anova Testi Değerleri	44
Tablo 14. Eğitimlerine göre Algılanan Yönetici Desteği, Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Öğrenme Değişkenleri Anova Testi Değerleri	44
Tablo 15. Çalışma Sürelerine göre Algılanan Yönetici Desteği, Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Öğrenme Değişkenleri Anova Testi Değerleri.....	45
Tablo 16. Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....	46
Tablo 17. Hipotezler.....	47

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Kısmi Aracılık Etkisi	46
--------------------------------------	----



EKLER DİZİNİ

Ek 1. Anket	66
-------------------	----



1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Algılanan Yönetici Desteği

Bireylerin beklenti ve ihtiyaçlarının belirlenmesi, hiyerarşik bir yapıda çalışanlar arasında etkili bir iletişim ağı kurulmasında çok önemli bir adımdır. Ayrıca örgütün temsilcisi olarak görev yapan yönetici ile çalışanlar arasındaki ilişki bu süreçte belirleyici bir faktördür. Matthews ve arkadaşları (2009), çalışanların görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmelerini sağlayan kolaylaştırıcı ve yardımcı faaliyetlerin sağlanmasını ifade eder. Öte yandan, algılanan yönetici desteği, yöneticinin çalışana verdiği değer ve çalışanın ne ölçüde teşvik ve desteklenmiş hissettiği ile ilgilidir (Babin ve Boles, 1996). Bu faktörler, olumlu bir çalışma ortamı yaratmak, çalışanların moralini yükseltmek ve nihayetinde örgüt performansını iyileştirmek için gereklidir. Bu nedenle, örgütlerin etkili iletişimi ve karşılıklı saygıyı teşvik eden destekleyici ve işbirlikçi bir kültürün kurulmasına öncelik vermesi zorunludur. Muse ve Richer (2011) tarafından vurgulandığı gibi, destek, örgüt, aile ve çalışma arkadaşları dahil olmak üzere çeşitli kaynaklardan gelebilirken, kaynakların tahsisinin nihayetinde örgütsel politikaları ve düzenlemeleri uygulayan yöneticiler tarafından yönetildiğini kabul etmek önemlidir. Yönetici desteğini diğer destek biçimlerinin etkili olması için çok önemli bir ön koşul haline getirir. Aslında, algılanan yönetsel destek üzerine yapılan araştırmalar, yönetim tarafından desteklendiğine inanan örgütlerde çalışanların eğitim maliyetleri (Dhar, 2012) iş stresi (Halbesleben, 2006) , işten ayrılma niyeti (Holman, 2003) gibi olumsuz iş çıktılarına hafifletme etkisinden de söz etmiştir. Ve bir örgütün destek programı, yurttaşlık davranışı (Arshadi, 2011) gibi olumlu iş sonuçlarını geliştirir.

Çok sayıda araştırmacı, çalışanların yönetici desteğini algıladıklarında, iş tatminlerinin ve motivasyonlarının arttığını, böylece örgüte olan bağlılıklarını ve kişisel performanslarını sağlamlaştırdığını açıklamıştır (Rhoades ve Eisenberger, 2006; Dawley vd., 2008; Aarons, vd., 2009; Chen vd., 2009). Bununla birlikte, bazı çalışmalar yönetici desteğinin hem doğrudan hem de dolaylı olarak örgütsel performans üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, kuruluşların yönetici desteğinin çalışan bağlılığını, motivasyonunu ve nihayetinde örgütsel başarıyı teşvik etmede oynadığı hayati rolü kabul etmeleri çok önemlidir.

Astların tutumları, yöneticilerin davranış ve tavırlarından önemli ölçüde etkilenir, böylece yöneticilerin örgütsel dinamiklerde oynadığı önemli rolü vardır.

Literatür taramalarından sonuçla çalışanlar, ortaya çıkan herhangi bir sorunu ustaca çözebilen ve astlarına yeterli desteği sağlayabilen etkili yöneticilerin olmasını istemektedir (Emhan ve diğerleri, 2014). Çok sayıda akademisyen, bir yöneticinin algısının çalışanların iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu fikrini ele almıştır (Rhoades ve Eisenberger, 2006; Dawley vd., 2008; Aarons, vd., 2009; Chen vd., 2009). Ve bu da işlerine ve örgüte karşı sahiplenme duygularını artırarak sonuçta bireysel ve örgütsel performansın artmasına yol açmıştır (Erturgut ve Keskin, 2012). Bu sonuç, bir örgütün genel işleyişini ve başarısını büyük ölçüde etkileyebileceği düşüncesinden hareketle, etkili yönetimin önemini vurgular.

Yapılan bir çalışmada bir örgüt içindeki üst düzey yöneticilerden yetersiz destek algısı, depresyon ve anksiyete bozuklukları gibi psikolojik durumların nedensel bir faktörü olarak tanımlanmıştır(Sinokki vd., 2009).

1.1.1. Algılanan Yönetici Desteği Kavramı

"Algılanan yönetici desteği" kavramı, akademisyenler arasında farklı şekillerde tanımlanabilen ve ele alınabilen bir kavramdır. Örgütteki destek kavramı, üst düzey yöneticiler tarafından sağlanıldığına inandıkları veya hissettikleri destek olarak yansımaktadır. Ancak bu kavramın tam bir tanımı oluşturma da farklı perspektifler bulunabilir.

Yönetici desteği kavramıyla ilgili tanımların farklılığı, araştırmalarda çeşitli algı sonuçları çıkabileceği anlamına gelir. Önemli olan, bu kavramı çalışmalarında nasıl tanımladıkları ve ölçtüklerini doğru bir şekilde belirtmeleri ve sonuçlarını bu doğrultuda yorumlamalarıdır.

Pearce ve arkadaşları (1994) tarafından yapılan tanımda yöneticilere göre yönetimsel destek, astlarına karşı duygusal ve sosyal kaygının tezahürü ve çözümlerinde iyi niyet gösterilmesi ile ilgili olduğu yönündedir.

Babin ve Boles (1996) tarafından yapılan alternatif bir yoruma göre, yönetici desteği, yöneticiler tarafından astlarına sağlanan aktif desteğin yanı sıra, onların potansiyellerini ortaya çıkarmalarına yardımcı olması ve onları başarılı olmaları için teşvik etmeleri, motivasyonlarını yükseltmek ve iş hedeflerine ulaşmalarının sağlanmasıdır.

Yoon ve Lim'e (1999) göre, yönetici desteği, üst düzey bir yönetici tarafından çalışanlara rehberlik edilmesi ve destek sağlanması olarak tanımlanmıştır. Bu destek, çalışanların moralini, iş tatmini ve üretkenliği artırdığı için örgütlerin başarısı için çok önemlidir.

Rhoades ve meslektaşları (2001), yönetici desteğinin, bir yöneticinin çalışanlarının fikirleri, hedefleri ve değerleri için endişe göstermesinin yanı sıra çalışan mutluluğunu artırmaya olan ilgileri yoluyla gösterildiğini öne sürmüştür. Bu tür bir destek, çalışan bağlılığını, motivasyonunu ve genel iş memnuniyetini olumlu yönde etkileyebileceği için önemlidir. Gerçekten de yöneticiler, çalışanlarının refahına öncelik vererek daha üretken ve olumlu bir çalışma ortamı yaratabilirler.

Bhanthumnavin (2003) yönetici desteğini, yöneticilerin çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılamak ve onları daha iyi performans göstermeleri için motive etmek için gerekli desteği sağladığı ve çalışanlar arasında yapıcı bir ilişki kurulmasında yardımcı olarak tanımlamaktadır. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki bu olumlu ilişki, sağlıklı bir çalışma ortamı sağlamak ve çalışanların iş memnuniyetini artırmak için çok önemlidir ve bu da sonuçta verimliliğin artmasına neden olur. Bu nedenle, örgütlerin bir yönetici desteği kültürünü teşvik etmesi ve yöneticileri çalışanların ihtiyaçlarına ve refahına öncelik vermeye teşvik etmesi önemlidir.

Pohl ve Galletta (2016) yönetici desteğini, çalışanların yöneticilerin örgüte katkılarını ne ölçüde takdir ettiği ve önceliklendirdiği konusunda sahip oldukları algı olarak nitelendirmiştir.

Örgütün beklentilerini karşılamamanın yanı sıra çeşitli sorunları giderme yeteneğine sahip bir yönetici, yukarıda belirtilen detaylardan açıkça görülmektedir. Kapsamlı yönetim desteği alan bir çalışan, fiziksel, bilişsel ve duygusal dayanıklılıklarının ne ölçüde tükenmiş olsa da, kendisini etkili bir şekilde geri döndürebileceğini ve kuruluşa katkısında devam edebileceğini beklemek mümkündür (Emhan vd., 2014). Sonuç olarak, potansiyel yöneticilerin zorlukları, verimli bir şekilde ele alma ve örgütsel başarıyı elde etmek için gerekli desteği sağlama becerisine sahip olmaları zorunludur.

1.1.2. Algılanan Yönetici Desteği Boyutları

Algılanan yönetici desteği, özellikle eldeki konuyla ilgili olarak, ilgili içeriklerinde benzerlikler veya farklılıklar gösterebilecek değişen boyutlarla karakterize edilir (Göktepe, 2017).

Yönetici desteği, çalışanların üretkenliği ve iş tatmininde ve ayrıca kurumsal maliyetlerin azaltılmasında çok önemli bir rol oynar. Bu nedenle, hem akademisyenler hem de uygulayıcılar için önemli bir araştırma alanıdır. Literatür, yönetici desteğinin içerikte aynı ancak farklı isimlerle anılan çeşitli boyutlarını tanımlamıştır. Bu başlık, bu boyutlara ve bunların örgütsel başarı üzerindeki etkilerine genel bir bakış sağlayacaktır. Araştırmacılar, yönetici desteğinin tanımlarını keşfederek, çalışanlar ve örgütler

üzerindeki etkisini daha iyi anlayabilir ve faydalarını en üst düzeye çıkarmak için stratejiler geliştirebilirler.

Halbesleben (2006), genel olarak desteğin çok önemli bir bileşeni olarak sosyal desteğe, işle ilgili destek dahil, algılanan yönetici ve iş arkadaşı desteğinin yanı sıra işle ilgili olmayan destek, aile üyelerinden ve eşlerden destek gibi başlıklara önemli bir vurgu yapmıştır. Başka bir çalışma, algılanan yönetici desteğini vurgulamış ve bunu bilgilendirici, duygusal ve maddi destek olarak sınıflandırmıştır. Bilgisel yönetici desteği, çalışanların üretkenliğini artırmak için ödüller, cezalar, geri bildirim, bilgi ve gerekli uzmanlığın sağlanması olarak tanımlanabilir (Bhanthumnavin,2003).

- Bilgisel destek, çalışanlar tarafından örgütsel hedeflerin anlaşılmasına yardımcı olan, iş beklentilerinin net bir şekilde anlaşılmasını kolaylaştıran ve karşılaşılan zorluklara çözümler sunan bir destek olarak ifade edilmiştir.

- Duygusal yönetici desteği, genellikle duygusal destek göstermeyi gerektiren bir destek biçimi olarak tanımlanır. Şefkat ve saygı gösterme, olumsuzluklar ve stres faktörleriyle başa çıkmanın kabulü ve kolaylaştırılması, aynı zamanda bu durumlarla çatışma çözümünü de gerektirir(Rooney ve Gottlieb, 2011).

- Malzeme yönetimi desteği, çalışan hedeflerine ulaşmak için çok önemli olan malzemeler, araçlar, zaman, finans ve insan kaynakları gibi temel kaynakların sağlanmasını ifade eder (Rooney ve Gottlieb, 2011). Kariyer desteği bağlamında, destek boyutunu incelerken, Kraimer ve Wayne kariyer desteğini örgüt çalışanlarının kariyer gereksinimlerini karşılamaya yönelik dikkati olarak tanımladılar.

1.1.3. Algılanan Yönetici Desteği Kavramının Dayandığı Kuramlar

Yönetici desteği kavramı, bir çalışan ile örgüt, yönetici ve meslektaşların karşılıklı vaatlerinin veya beklentilerinin değiş tokuşunu içeren, birbiriyle olan bağı kapsar. Bu nedenle, bu kavramı daha iyi anlamak için sosyal değişim teorisine, lider-üye etkileşim teorisine ve son olarak psikolojik sözleşme teorisine atıfta bulunulacaktır.

Sosyal değişim teorisi

Kökenlerini 1920'lere kadar uzayan sosyal değişim teorisi, örgütsel davranışı aydınlatmada oldukça etkili olduğunu kanıtlamaktadır (Emerson, 1976). Bireylerin gelecekte avantajlar sağlayacağına inandıkları davranışların altını çizen bu teori, gönüllülük ve karşılıklılık ilkelerine dayanmaktadır. Yalnızca maddi ve somut gerçeklikleri değil sosyal ilişkiler ve arkadaşlık gibi soyut fenomenleri kapsayan bir ödüllendirme beklentisine bağlıdır (Alparslan ve diğerleri, 2014). Blau'nun sosyal değişim teorisine (1964) göre, çalışanlar faydalarını en üst düzeye çıkarmak ve

muhataplarıyla uygun bağlantılar kurarak bu faydalara karşılık vermek amacıyla başkalarıyla iletişim kurarlar (Wang, 2014).

Yönetici, gereksinimlerine uygun yardım sağlayarak çalışanların hedeflere ulaşmalarına yardımcı olma yeteneklerini artırmayı amaçlamaktadır. Bu simbiyotik ilişki, konunun derinlemesine anlaşılmasını gerektirir. Örgütler içindeki sosyal ilişkilerin dinamiklerini varsayan ve literatürde geniş çapta belgelenmiş olup böylece Sosyal Değişim Teorisinin keşfedilmesi gerekmektedir. Bu teorinin farkındalığı, ilgili her iki taraf için de faydalı olan üretken iş ilişkilerinin kurulmasını kolaylaştırabilir. Algılanan destek kavramını destekleyen teorilerin başında gelen Sosyal Değişim Teorisi, örgüt-çalışan değişimleri bağlamında yöneticiler ve çalışanlar arasındaki etkileşim için bir açıklama sağlar. Bu teori, yönetici ve çalışan arasında sürekli bir katkı ve değer alışverişi olduğunu varsayar. Bu değişim, çalışanların becerilerini, zamanlarını ve çabalarını kuruluşa sunacakları, işverenin ise ücret, sosyal haklar ve diğer destek biçimlerini sağlayacağı fikrine dayalıdır. Bir örgüt ile çalışanları arasındaki ilişkinin teorik çalışması, aralarında var olan sosyal ve ekonomik bağların yanı sıra bu ilişkilerin zaman içinde ne ölçüde sürdürüldüğünün ve rol ile ilgili davranışları etkileme biçimlerinin incelenmesini içerir (Shore ve Tetrick, 1991). Bu kavramın temelleri, örgütsel hiyerarşinin alt basamaklarına ait olmasına rağmen, aynı zamanda Eisenberger ve diğerleri (1986) tarafından kurulan şirketin temsilcileri olarak da hizmet veren yönetim personeli ile çalışanlar arasındaki etkileşimde yatmaktadır. Yöneticilerinin onlara finansal, duygusal ve bilişsel destek sağladığını algılayan çalışanlar, üstleriyle güçlü ve gerçek bir bağlantı geliştirme eğilimindedir ve bu da örgüte karşılık gelen bir bağımlılık düzeyine yol açar.

Lider-üye etkileşim teorisi

Algılanan yönetici desteği kavramı, kavramı destekleyen ikinci teori olan Lider-Üye Değişim Teorisinden (LMX) yararlanır. Yönetici desteği kavramını oluşturmak için liderlik teorilerini kullanan araştırmada, yöneticilerin çalışanlarına verdiği değer ve çalışanların refahına ne ölçüde katıldıkları ile ilişkili algılar olarak yorumlanır (Kottke ve Sharafinski, 1988). Bu tanım, yöneticilerin çalışanlara yönelik tutum ve davranışlarının önemini ve çalışanlarına verdikleri değeri vurgulamaktadır. Çalışanlarına destek sağlayan yöneticiler, çalışanların kendilerini değerli ve motive hissettikleri olumlu bir çalışma ortamını teşvik edebilir. Bir lider ile bir üye arasındaki ilişkiyi LUE teorisine dayalı olarak yorumlamak, her iki tarafın rollerini ve ilgili rol beklentilerini dikkate almayı içerir (Yaşlıoğlu vd. 2013). Lider, her üye ile benzersiz ve Lider-Üye Değişiminin (LUE) kalitesi olarak tanımlanan bir şekilde etkileşime

girdiğinde bir ilişki kurulur. Walumbwa (2011) , lider yönetici ile ast arasındaki ilişki düşük olduğunda astların “grup dışı” olarak tanımlandığını belirtmektedir. Bu tür gruplar, kıt zaman ve kaynakların tahsisi sırasında oluşur (Srikanth ve Gurunathan, 2013). Olağanüstü yetenek ve becerilere sahip astlar, “grup içi” üyeler olarak tanımlanır ve yöneticiler bulunmadığında daha fazla yetki alırlar. Grup içi üyelerin seçimi, lider tarafından daha fazla ilgi görmeleri ve destek almaları konu olduğundan, örgütün başarısı için kritik bir öneme sahiptir. Bu nedenle liderlerin, örgütsel başarıyı en üst düzeye çıkarmak için bu grupların oluşumunu ve kaynakların tahsisini dikkatlice planlamaları zorunlu hale gelmektedir. Örgütler genellikle hem yönetim personeli hem de bir bütün olarak örgüt aracılığıyla destek mekanizmaları sağlar. Yönetici örgüt temsilcisi olarak hizmet ettiğinden, algılanan örgütsel desteğin lider-üye değişim değişkeni üzerinde algılanabilir bir etkiye sahip olduğunu ve sonuç olarak algılanan yönetici desteği ile iç içe olduğunu iddia etmektedir. Bu nedenle, örgütsel düzeyde destek algısının, liderler ve astları arasındaki ilişkilerin kalitesini ve astlarının liderlerine duydukları güven derecesini etkileyebileceği sonucuna varılabilir. “Lider-üye etkileşim ilişkisinin önemi, sadece çalışanların örgütsel destek algıları üzerindeki etkisinde değil, aynı zamanda lider-üye etkileşimi kavramına dayalı olarak iş grubunun desteğiyle paylaştığı korelasyonda da yatmaktadır. Bu nedenle, lider-üye etkileşimi kavramı, sosyal değişimdeki yeri ve algılanan örgütsel destekle ilişkisi ve yönetici desteği olarak tanınması nedeniyle destek kavramları açısından çok önemlidir. Araştırmalar, lider-üye değişim ilişkisinin kalitesinin, çalışanların örgütsel destek algılarını şekillendirmede hayati bir rol oynadığını göstermiştir ve bu nedenle örgüt içindeki genel destek yapısını geliştirmek için bu konuya odaklanmak zorunlu hale gelmektedir (Giray, 2013). Bu bağlamda yöneticilerin çalışanlarına yönelik özenli bakımın sağlanması, liderler ve üyeler arasında yüksek kaliteli bir ilişkinin teşvik edilmesinde etkili olmaktadır. (Rhoades v.d., 2011).

1.1.4. Psikolojik sözleşme teorisi

Psikolojik Sözleşme Teorisi, algılanan yönetici desteğinin temelini oluşturan son teoridir. Bu teori, örgütler ve çalışanlar arasındaki ekonomik alışverişi yöneten sözleşmelerin yanı sıra bireylerin zihninde var olan ancak ifade edilmeyen sözleşmelerle ilgilidir. Bu sözleşmeler, açıkça beyan edilmemiş olsa da, çalışanlar ve örgütler arasındaki ilişkiyi şekillendirmede çok önemli bir rol oynamaktadır. Doğası gereği resmi olan ekonomik sözleşmeler, her iki tarafça da kararlaştırılan yükümlülüklerin açık ve özlü bir şekilde ifade edilmesini gerektirir. Bir ihlal durumunda, bu tür sözleşmeler

yaptırım uygulama yetkisine sahiptir. Öte yandan, psikolojik sözleşmeler resmi olmayan bir temelde kurulur ve yazılı olarak bulunmazlar. Aksine, sosyal değişimi yönetirler ve katkıların karşılık verileceği inancıyla güven ve destek temeli üzerine inşa edilirler (Turnley vd., 2003). Hem ekonomik hem de psikolojik sözleşmelerin tarafların yükümlülüklerini açıkça belirtmeleri gerekir ve bir taraf taahhütlerini yerine getiremezse yaptırım uygulama gücüne de sahiptir. Bu nedenle, herhangi bir sözleşmeye dahil olan tarafların bu nüanslardan haberdar olmaları ve olası ihlallerle başa çıkacak donanımına sahip olmalarını çok önemlidir. Rousseau ve meslektaşları, psikolojik sözleşmelerle ilgili literatüre önemli katkılarda bulundular ve bu sözleşmelerin dönüştürücü ve ilişkisel boyutlar olmak üzere iki farklı boyutunu belirlediler. Bu yazarlara göre, dönüştürücü boyut, sayısal, dar kapsamlı, sabit ve öncelikle ekonomik hususlara dayanan yükümlülüklerle karakterize edilmiştir. Öte yandan, psikolojik sözleşmelerin ilişkisel boyutu, hem ekonomik hem de sosyo-duygusal değişiklikleri kapsayan yükümlülüklerle ilgilidir. Bu boyutların, çalışanların işyerindeki yükümlülüklerini algılama, müzakere etme ve yerine getirme biçimlerini yansıttığı için psikolojik sözleşmelerin doğasını ve dinamiklerini anlamının gerekli olduğu tartışılmaktadır. Rousseau ve Park (1993), örgütsel davranış ve yönetim uygulamaları için her boyutun etkilerine dair değerli bilgiler sağlayarak bu boyutlar üzerinde daha ayrıntılı bilgi vermiştir. Genel olarak, çalışmalarının örgütler ve çalışanlar arasındaki karmaşık etkileşimi ve bu dinamiklerin istihdam ilişkisini nasıl şekillendirdiğini anlamak için psikolojik sözleşme teorisinin önemli etkileri vardır.

1.1.5. Sağlık Örgütlerinde Algılanan Yönetici Desteği

Sağlık, bir ülkenin kalkınma düzeyini yansıtan kritik bir sektördür ve bu nedenle vazgeçilmezdir (Korkut ve Gürkan, 2019). Ancak, bu zorlu sektörü yönetmek kolay bir iş değildir. Sağlık hizmetleri yönetiminin karmaşıklığı, insan yaşamına öncelik verilen çeşitli alanlarda sürekli yenilik ve gelişme ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Ek olarak, bu sektörde faaliyet gösteren bazı kuruluşlar kar amacı gütmeyen kuruluşlardır ve yönetimi daha da karmaşıklaştırmaktadır. 7/24 kesintisiz hizmet verirken insan hayatının güvenliğini sağlama sorumluluğu ve ciddi sonuçlara yol açabilecek hata risklerini en aza indirme baskısı stresli bir ortam yaratmaktadır. Bu ortam, yönetimi güçlendiren, eşzamanlı ekip çalışmasını koordine etmek için farklı meslek gruplarını gerektirir.

İhtiyaçları belirlemek, doğru değerlendirmelere ve etkili çözümlere duyulan ihtiyacı karşılamak için deneyimli yöneticiler çok önemlidir. Bu ihtiyaç “yönetici

desteği” kavramını doğurmuştur. Yöneticiler sağlık çalışanlarına destek ve motivasyon sağladığında, üretkenliği artırır, morali yükseltir ve kurumu kaliteli hizmetler sunmaya ve finansal hedeflere ulaşmaya yönlendirir. Sağlık alışanları sadece fiziksel ve zihinsel emekle kalmaz, aynı zamanda duygusal emeğe de ihtiyaç duyarlar. Sağlık alışanlarının duygularını yönetme ve hastalara ve ailelerine uygun davranışı sergileme yeteneği, “duygusal emek” kavramını ortaya koymuştur (Korkut ve Gürkan,2019).

Günümüzde örgütler çalışanların duygularını bir üretim girdisi olarak satın almaktadır. Bu “duygusal emek” kavramı, işlerinin çok önemli bir yönü olduğu için sağlık çalışanlarının duygularını yönetme ihtiyacını vurgulamaktadır. Bu nedenle sağlık örgütleri, genel refahlarını ve iş tatminlerini iyileştirmek için çalışanlarının duygusal ihtiyaçlarını tanımalı ve desteklemelidir. Sonuç olarak, sağlık hizmetlerinin yönetimi, farklı meslek gruplarının koordinasyonunu gerektiren karmaşıık ve çok yönlü bir görevdir. Özellikle “yönetici desteği” ve “duygusal emek” alanlarında etkili yönetim, sağlık hizmetlerinin kalitesini önemli ölçüde artırabilir, üretkenliği ve olumlu finansal sonuçları artırabilir.

Sağlık örgütlerinde algılanan yönetici desteği, çalışanların yönetim kademesinden aldıkları destek ve rehberlik ile ilgili bir kavramdır. Sağlık örgütleri, hastaneler ve klinikler gibi sağlık sektöründe faaliyet gösteren kuruluşları içerir. Yönetici desteği, yöneticilerin kurum içindeki çalışanları motive etmek, ihtiyaçlarına cevap vermek, iş yükünü dengelemek ve performanslarını artırmak için sağladıkları destek, yönlendirme ve yardımları içerir.

“Yönetici desteği” kavramının ortaya çıkması, gereksinimleri etkili bir şekilde değerlendirebilen ve etkili çözümler üretebilen yetkin ve bilgili yöneticilere olan talebe bağlanabilir.

Sağlık örgütlerinde algılanan yönetici desteği önemlidir, çünkü çalışanların memnuniyetini, bağlılığını ve performansını etkileyebilir. Aynı zamanda, çalışanların algıladıkları yönetici desteğinin eksikliği iş stresini artırabilir, işten tatmin olmamalarına ve verimlilik düşüklüğüne neden olabilir.

Sağlık kurumlarında algılanan yönetici desteği şu şekillerde olabilir:

1. Rehberlik ve yönlendirme: Yöneticiler, alışanlara işleriyle ilgili rehberlik ve yönlendirme sağlayarak onların performansını artırabilirler. Çalışanların karşılaştığı zorluklarla başa çıkmalarına ve başarılı olmalarına yardımcı olurlar.

2. İletişim: İyi iletişim, sağlık kurumlarında yönetici desteğinin önemli bir parçasıdır. Yöneticiler, alışanların düşüncelerini dinler, ihtiyaçlarına kulak verir ve onlarla etkili bir iletişim kurarlar.

3. Kaynak sağlama: Yöneticiler, çalışanların işlerini daha iyi yapmaları için gereken kaynakları sağlamakla sorumludur. Bu kaynaklar, eğitim imkanları, teknolojik araçlar, personel desteği gibi çeşitli unsurları içerebilir.

4. Performans değerlendirmesi ve geri bildirim: Yöneticiler, çalışanların performansını düzenli olarak değerlendirir ve olumlu ve olumsuz geri bildirimler vererek gelişmelerine katkıda bulunurlar.

5. İş/yaşam dengesi sağlama: Sağlık örgütlerinde çalışanlar sıklıkla yoğun ve stresli çalışma koşulları altında çalışırlar. Yöneticilerin iş/yaşam dengesini teşvik etmesi ve çalışanların kişisel ihtiyaçlarına önem vermesi, çalışanların işlerine olan bağlılığını ve performansını artırabilir.

6. Ödüllendirme ve takdir: Yöneticiler, çalışanların başarılarını takdir ederek onları ödüllendirme ve teşvik etme yoluyla motivasyonlarını artırabilirler.

Bu faktörlerin kombinasyonu, sağlık örgütlerinde çalışanların yönetici desteğini nasıl algıladıklarını belirler ve kurum içi iklimi olumlu yönde etkileyebilir. İyi bir yönetici desteği, çalışanların işlerini daha etkili ve verimli bir şekilde yürütmelerine yardımcı olurken, olumsuz bir yönetici desteği ise kurum içi memnuniyetsizliklere ve performans düşüklüğüne neden olabilir.

1.2. Psikolojik Sahiplenme

İnsanlığın başladığı tarihten itibaren bireyler sahip olunan şeylerin özgünlüğünün korunmasının önemli olduğunu fark etmişlerdir. Sahiplenme duygusu, bireylerin sahip oldukları şeylere olan bağlılıklarını göstermektedir. Bireylerin sahiplenme hedefleri ve nesneleri karşısında oluşturdukları özel duygular ve tutumlar çağdaş toplumlardaki temelleri oluşturmaktadır. Sahiplenme, bireylerin sahip olduklarını korumak ve koruyabilmek için oluşturdukları tüm mekanizmaların temelini oluşturmaktadır. Sahiplenme, insanların diğer insanlara, eşyaya, ilişkilere, alanlara ve özellikle de kendilerine karşı olan güvenlerini göstermek için kullanılmaktadır. Bu nedenle, sahiplenme insanların toplumsal ve kişisel hayatının hemen her alanında önemli bir rol oynamaktadır. Sahiplenme duygusu, insanın doğal bir yanıttır. Bu duygu, kişinin kendisine ait olan bir şeyi algılamasından kaynaklanır. Sahiplenme duygusu sonunda, kişinin psikolojik özelliklerine bürünmesi doğaldır. İnsanların sahip olduğu nesneye gösterdiği psikolojik bağ, kişinin ona duyduğu alışkanlıkların, önemli bir şey olduğunu düşünmeye başlamasının ve onun için özendiğini hissetmesinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Psikolojik sahiplenme, kişi tarafından sahip olunana özgün bir özellik vermeyi gerektirmektedir. Kişi tarafından sahip olunana özgün bir özellik verilmesinin

arkasındaki temel sebep ise sahip olunan nesneyle kurulan sürekli ilişkidir (Temizkan, 2019). Sahip olunana özgün özellik verilmesi, kişi tarafından ona hissedilen sahiplenmeyi ortaya çıkarmaktadır. Psikolojik sahiplenme, kişinin ona duyduğu alışkanlıkların, önemli bir şey olduğunu düşünmeye başlamasının ve onun için özendiğini hissetmesinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Psikolojik sahiplenme, kişinin sahip olduğu nesneye olan bağının, onu sürekli bir biçimde etkilemesinin bir göstergesidir. Özetle, bireyin kişisel hisleriyle zihninde yaratılan bir sahiplenme perspektifi, resmi bir dayanağa ihtiyaç duymadan ortaya çıkar (Kalyoncuoğlu, 2018). Bu, kişinin kendi kabiliyetlerini, yeteneklerini ve bu nedenle sahip olduğu kimliğini kabullenmesi anlamına gelir. Böyle bir sahiplenme perspektifi, kişi tarafından kendisi için önemli olan değerlerin ve amaçların ortaya çıkarılmasını ve bunların gerçek hayata uygulanmasını kolaylaştırır.

Nesnelere veya durumlara sahip olma ve kontrol sahibi edebilmesi, hem kişisel hem de profesyonel bağlamlarda bireylerin yaşamları üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. Sahip olunan nesneler veya kavramlar, varlığımızı şekillendirmede ve tanımlamada potansiyel olarak çok önemli bir rol oynamaktadır (Pierce ve Jussila, 2011). Sahiplenme, geniş bir etki alanı dizisinde ortaya çıkabilen çok yönlü bir kavramdır (Akarca, 2020). İnsanların diğer insanlara, eşyalara veya kavramlara olan bağlılıklarını ifade etmekte olup, güven besleyen, arzu edilen ve istenen bir duygu olarak, insanların kendilerini özdeşleştirdiklerine (eşyalara, kişilere veya kavramlara) duydukları sevgi ve bağlılığı göstermektedir. Sahiplenme, insanların birbirlerine olan bağlılıklarını artırmak ve bağlılıklarını güçlendirmek için kullanılan bir yöntem olarak da düşünülebilir ve insanlar arasındaki ilişkileri güçlendirmekten tutun da, insanların kendileri ile barışık olmalarını desteklemek için kullanılan bir çaba olarak da görülebilir. Ayrıca sahiplenme davranışı kişilerin özgüvenlerini arttırmak için kullanılan bir yöntem olarak da görülebilir. Anlaşılacağı üzere bu kavram çok çeşitli alanlarda ortaya çıkabilen, insanların kendilerini besleyen, destekleyen ve onlara güven veren bir duygu olarak değerlendirilmektedir. Pierce ve Jussila, evimiz, park yerimiz, kızım, oğlum, o benim fikrim gibi sahip olma hissini uygun bir şekilde özetleyen çok sayıda ifadenin olduğunu vurgulamaktadır (Pierce ve Jussila, 2011).

Psikolojik sahiplik, bir şeye fiziksel olarak sahip olunmasa bile sahip olmayı veya sahip olma hissini ifade eden bir kavramdır. Psikolojik sahiplenmeyi sağladığına inanılan üç ana mekanizma vardır (Kalyoncuoğlu, 2018; Yeşil vd., 2015).

1. Hedefi kontrol etme: Bu mekanizma, bir sahiplik duygusuna yol açabilen hedef veya nesne üzerinde kontrol sahibi olmayı içerir. Bir şey üzerinde kontrol sahibi olduğumuzu hissettiğimizde, onu sahiplenme ihtimalimiz daha yüksektir.

2. Hedefi iyi bilmek: Psikolojik sahiplenmeye yol açabilecek bir başka mekanizma da amacı veya nesneyi iyi bilmemizdir. Bu aşinalık, bir sahiplik ve bağlılık duygusuna yol açabilir.

3. Hedefe Odaklanma: Psikolojik sahiplenmeyi sağlayabilecek üçüncü mekanizma, amaca veya nesneye odaklanıp kendimizi ona ulaşılmaya adanmış olduğumuz zamandır. Bir şeye zaman ayırarak ve çaba göstererek, onun üzerinde bir sahiplik duygusu geliştirebiliriz.

Genel olarak, bu üç mekanizma bir psikolojik sahiplenme duygusu yaratmak için birlikte çalışır. Bir şey üzerinde kontrol sahibi olduğumuzu, onu iyi bildiğimizi ve ona odaklandığımızı hissettiğimizde, bizimmiş gibi hissetme ihtimalimiz daha yüksektir.

1.2.1. Psikolojik Sahiplenme Kavramı

Psikolojik sahiplenme, akademik çalışmalarda çok yönlü bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Bu kavram, bir kişinin grup ya da toplumun üyeliğiyle kendini özdeşleşmesini ve kendini onun üyesi olarak görmesini ve nedenlerini açıklar. Bir grup üyesi olarak kendini özdeşleştirme, grup içindeki etkileşimleri kolaylaştıran, grup içi özellikleri koruyarak, bireyin grup üyeliğinin öneminin kavranmasını sağlar. Psikolojik sahiplenme, bireyin kendi bireysel özelliklerinin grup özellikleri ile nasıl etkileşime girdiğini açıklar ve kişinin kendi grup üyeliğinin farkındalığının artırılmasını sağlar. Aynı zamanda bireyin toplum içindeki etkileşimlerini geliştirdiği gözlenmektedir.

Psikolojik sahiplenme, bireylerin kendilerini, fikirlerini veya davranışlarını kabullenme veya savunma sürecinde algıladıkları psikolojik bağımlılıkları tanımlamak için kullanılmaktadır. İlk tanımlama Pierce ve arkadaşlarının modeli (1991), çalışanların kurumsal mülkiyet sahipliğine bağlı psikolojik sahiplik üzerine temelleri atmıştır. Model, bireylerin kurumsal mülkiyet sahipliği ile ilgili algılarının, formel sahipliği etkileyen birçok faktörün fonksiyonel bir birleşimi olarak geliştiğini ortaya koymuştur (Ötken, 2015).

Pierce (2004) psikolojik sahiplenmeyi bireylerin, hedeflerine sahip olma arzusuyla ilişkili olarak, kendilerini onların bölümü olarak görme ve kendilerini bu hedefin sahibi olarak hissetme durumunu bir motivasyon kaynağı olarak nitelendirmektedir. Bu durum, kişinin hedefe ulaşması için gerekli olan çabanın sürekliliğini ve kararlılığını destekleyebilir.

Van Dyne ve Pierce 2004 yılında yapılan çalışmada sahiplenme psikolojisini, insanların fikirlere ve nesnelere karşı sahiplik hissetmeleri durumunda ortaya çıkan bir davranış biçimi olarak tanımlamaktadır. Bu davranış biçimi, insanların sahip oldukları şeyleri benliklerinin bir uzantısı olarak görmelerine, onlara yönelik sorumluluk hislerinin arttırmasına ve onlara daha olumlu bir tutum sergilemelerine neden olur. Sahiplenme psikolojisi, genellikle kişisel mülklerle ilişkilendirilse de, bu hissiyatın birçok farklı alanda ortaya çıktığı görülmektedir. Örneğin, bir kişi bir fikre sahip olduğunda, bu fikre sahip çıkmakta ve onun için mücadele etmektedir. Benzer şekilde, bir kişi bir örgütün bir parçası olduğunda, o kişi bu örgüte sahip çıkarak, onun büyümesine katkı sağlamaya çalışır.

Sahiplenme psikolojisi ile ilgili olarak yapılan araştırmalar, insanların sahip oldukları şeylere karşı daha fazla sorumluluk hissetmelerine neden olduğunu göstermektedir. Bu durum, insanların sahip oldukları şeyleri daha iyi korumalarını ve daha iyi kullanmalarını sağlamaktadır. Sonuç olarak, sahiplenme psikolojisi, insanların fikirlere ve nesnelere karşı sahip olma duygusunun bir sonucudur. Bu duygu, insanların kendilerine ait olan şeylere daha fazla değer vermelerine, onlara daha iyi bakmalarına ve onlara karşı daha sorumlu davranmalarına neden olmaktadır.

Mayhew, Ashkanasy, Bramble ve Gardner'ın yaptığı çalışmada (2007) psikolojik sahiplik kavramını bireylerin herhangi bir resmi veya yasal hak iddia etmeksizin bir şey üzerinde sahiplik duygusu hissetmesiyle ortaya çıkan bir olgu olarak ele almışlardır. Bu sahiplik duygusu, kişisel eşyalardan bir topluluk veya kuruluş üzerindeki sahiplik duygusuna kadar çeşitli durumlarda ortaya çıkabilir. Psikolojik sahiplik kavramı, araştırmacıların bu sahiplik hissine katkıda bulunabilecek çeşitli faktörleri keşfetmesiyle psikoloji alanında kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Bu faktörler, nesne veya durum üzerinde bir kontrol duygusu, bir bağlılık veya yatırım duygusu ve bunlar için bir sorumluluk duygusunu içerebilir. Psikolojik sahiplenmenin ilginç yönlerinden biri, bazen resmi sahiplenmeyle ilişkilendirilen davranışlara benzer davranışlara yol açabilmesidir. Örneğin, bireylerin psikolojik olarak bağlı hissettikleri bir şeyle ilgilenme olasılığı daha yüksek olabilir veya sahiplik duygusu hissettikleri bir durumu iyileştirmek için çalışarak daha fazla motive olabilirler. Genel olarak, psikolojik sahiplenme, çevremizdeki nesne ve durumlara karşı davranışlarımız ve tutumlarımız üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilecek karmaşık bir olgudur. Bu sahiplenme hissine katkıda bulunan çeşitli faktörleri anlayarak, hayatımızdaki insanlarla, nesnelerle ve topluluklarla nasıl ilişki kurduğumuza dair bir anlayış kazanabiliriz.

Avey, Avolio, Crossley ve Luthans (2009), psikolojik sahiplenme kavramını daha geniş bir ölçekte ele alarak, bir kuruluşun misyonu veya vizyonu gibi daha geniş hedefler için de geçerli olabileceğini belirtmiştir. Çalışanlar, örgütlerinin amaç ve değerlerini paylaştıklarını hissettiklerinde, tüm örgüt üzerinde bir sahiplik duygusu hissedebilirler. Bu, örgütün başarısına daha fazla katılım ve örgüte daha fazla bağlılığa yol açabilir. Sonuç olarak, psikolojik sahiplik kavramı, çok çeşitli hedeflere uygulanabilen çok yönlü bir kavramdır. İster küçük, somut bir nesne, ister daha büyük, soyut bir kavram olsun, psikolojik sahiplenme, bir bireyin veya grubun bağlılık ve yatırım duygusu üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir.

Örgütsel bağlamda psikolojik sahiplik, bir çalışanın ait olduğu örgüt üzerinde gerçek bir mülkiyeti olmasa bile ona karşı geliştirdiği duygudur (Aslan ve Ateşoğlu, 2021). Bu duygu genellikle örgüte karşı bir bağlılık ve katılım duygusu ile karakterize edilir. Örgütsel bir ortamda, psikolojik sahiplenme kendisini çeşitli şekillerde gösterebilir. Örneğin, çalışanların iş rollerinin ötesine geçen inisiyatifler almalarına ve örgütün başarısı veya başarısızlığı için sorumluluk duygusu hissetmelerine yol açabilir. Aynı zamanda örgüte karşı bir sadakat duygusuna ve büyümesine ve gelişmesine katkıda bulunma arzusuna da yol açabilir. Psikolojik sahiplik genellikle çalışan bağlılığının ve iş tatmininin önemli bir yönü olarak kabul edilir. Çalışanlar örgüte karşı bir sahiplik duygusu hissettiklerinde, daha fazla motive olurlar, kendilerini adarlar, sadık olurlar ve fazladan yol kat etmeye ve ek sorumluluklar almaya daha istekli olabilirler.

1.2.2. Psikolojik Sahiplenmenin Boyutları

Psikolojik sahiplik, çeşitli araştırmalara konu olan bir kavramdır. Literatürde geliştirici ve önleyici olmak üzere iki farklı psikolojik sahiplik biçimi sunar. Önleyici psikoloji Pierce ve meslektaşları, psikolojik sahiplenmenin karanlık tarafı olarak atıfta bulunmaktadır. Avey ve meslektaşları önleyici psikolojik sahiplenmeyi ele alıyor ve psikolojik sahiplenmenin olumlu biçimini, gelişimsel veya teşvik edici psikolojik sahiplenme olarak tanımlıyorlar (Yeşil vd., 2015).

Psikolojik sahiplenmenin gelişimsel biçimi, kişinin kendisi için anlamlı ve değerli olan bir şeye sahip olma hissini ifade eder. Nesneye karşı bir sorumluluk duygusu ve onu koruma ile karakterizedir. Bu tür bir psikolojik sahiplenme genellikle işlerine, fikirlerine ve kuruluşlarına güçlü bir şekilde bağlı olan girişimcilerde, çalışanlarda ve yöneticilerde görülür.

Öte yandan, önleyici psikolojik sahiplenme, kendisi için önemli olan bir nesnenin kaybını veya zarar görmesini önleme durumuyla ile karakterize edilir. İnsanların değerli buldukları bir şeyi kaybetme olasılığı nedeniyle kendilerini savunmasız veya tehdit altında hissettikleri durumlarda sıklıkla görülür. Bu psikolojik sahiplenme biçimi, genellikle kişisel ilişkiler veya finansal yatırımlar durumunda görülmektedir. Sonuç olarak psikolojik sahiplik, farklı açılardan ele alınabilecek çok yönlü bir kavramdır. Gelişimsel ve önleyici psikolojik sahiplenme karşıt güçler gibi görünse de, her ikisi de değerli ve anlamlı bulduğumuz şeylere karşı tutum ve davranışlarımızı şekillendirmede önemli bir rol oynar.

Daha önce Avey ve arkadaşlarının psikolojik sahipliğin gelişimsel ve önleyici psikolojik sahip olma olmak üzere iki temel boyutu olduğu fikrini öne sürmüştük. Bu boyutlar, Higgins'in (Higgins, 1997; Higgins, 1998) düzenleyici odak teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre, bireylerin iki öz düzenleme biçimi vardır, yani teşvik öz-düzenleme ve önleyici öz-düzenleme. Teşvik öz düzenleme başarılarla ve isteklere odaklanırken, önleyici öz düzenleme görev ve yükümlülüklere odaklanır. Bu öz düzenleme sistemleri, bireylerin kendileri için nasıl kişisel hedefler belirlediklerini ortaya koyar. Geliştirici öz düzenleme yaklaşımını benimseyenler, beklentilerini ve umutlarını yansıtan hedefler geliştirirler. Kendini kontrol etmeye yönelik proaktif bir yaklaşım olarak adlandırılan önleyici bir öz düzenleme yaklaşımını benimseyenler yaptırım olasılığını en aza indirmek, görevleri yerine getirmek ve düzenlemelere uymak için hedefler belirler (Dawkins vd., 2017).

Teşvik edici öz düzenleme (geliştirici) ve önleyici öz düzenleme sistemleri, bireylerin psikolojik mülkiyeti üzerinde bir etkiye sahiptir. Bireyler hedeflerine doğru çabaladıkça, peşinde koştıkları nesneye daha fazla bağlanırlar, bu da psikolojik sahiplik duygusuna yol açar. Bireyler teşvik edici bir öz düzenleme yaklaşımı kullandıklarında, istekleri ve umutları ile motive oldukları için bir nesneye daha fazla bağlanırlar. Tersine, önleyici bir öz düzenleme yaklaşımını benimseyenler, bir nesneye daha bağlı hale gelirler çünkü ona karşı bir yükümlülük duygusu hissederler. Bu nedenle, bir bireyin benimsediği öz düzenleme yaklaşımının türü, bir nesneye karşı hissettiği psikolojik sahiplik derecesini etkileyebilir.

Psikolojik sahiplik, bir birey ile sahip oldukları arasındaki güçlü bağı ifade eden bir kavramdır. Örgütler bağlamında, çalışanlar işlerine ve örgütlerine karşı psikolojik bir sahiplik duygusu geliştirdiklerinde, yüksek düzeyde duygusal bağlılık sergileme eğilimindedirler. Çalışan ve kuruluş arasındaki bu güçlü duygusal bağ, genellikle örgütü ev gibi hissettiren bir aidiyet duygusuna ve kişisel rahatlığa yol açar (Liu vd., 2012).

İşlerine psikolojik olarak bağlı hisseden çalışanlar daha kararlı, motive ve meşgul olma eğilimindedir. İşlerinin sahipliğini üstlenme ve kuruluşun başarılı olmasını sağlamak için iş gereksinimlerinin ötesine geçme olasılıkları daha yüksektir. Bu da üretkenliğin artmasına, daha iyi iş performansına ve daha olumlu bir çalışma ortamına yol açar.

Çalışanlar kendilerini bir kuruluşa "ait" hissettiklerinde, olumlu öz kimliklere ve öz değerlendirmelere sahip olma eğilimindedirler. Bunun nedeni, sahiplik duygularının insanların kendilerini örgütün hem maddi hem de maddi olmayan varlıklarının bir parçası olarak görmelerine yol açmasıdır (Liu vd., 2012).

Çalışanlar arasında bir sahiplik duygusunu geliştirmek için örgütler, çalışanların katkılarına değer veren ve ödüllendiren bir kültür oluşturmalıdır. Bu, çalışanların karar alma süreçlerine katılmaları için fırsatlar sağlayarak, çalışanların başarılarını takdir ederek, ödüllendirerek, sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sağlayarak başarılabilir.

Psikolojik sahip olma, kişinin benlik duygusu, içsel uyum ve genel varoluş durumu ile ilişkilidir (Ghafoor, 2011). Kendi değerini ve kimliğini kabul etme, başkalarıyla uyum içinde olma ve genel olarak iyi hissetme durumu arasında güçlü bir bağlantı vardır. Bu süreç, kişinin kendi benliğine olan güvenini artırarak psikolojik sağlamlığını ve iyi olma halini destekler.

Psikolojik sahiplik araştırmalarında, kişilerin üç temel ihtiyacının, öz yeterlilik (etkinlik ve etkililik), öz-kimlik ve ait olma duygusunun, doğası gereği genetik ve sosyal olan isteklerini tatmin etmeye yönelik güdülerinin arttığını ortaya koymaktadır (Pierce vd., 2001). Ayrıca, yazarlar hesap verebilirliği gelişimsel psikolojik sahipliğin dördüncü bileşeni olarak görürken, bölgeselcilik önleyici psikolojik mülkiyetin tek bileşeni olarak algılanmaktadır. Olckers ve Du Plessis'e (2012) göre sorumluluk ve özerkliği psikolojik mülkiyet unsurları olarak kabul edilmektedir. Bu bulgular, psikolojik sahipliğin, insanların bu temel ihtiyaçlarını karşılamak için güdülenen sosyal davranışlarının bir sonucu olarak ortaya çıktığını desteklemektedir.

Bireyin becerilerini ve yetkinliklerini etkin bir şekilde kullanarak belirli görevleri başarılı bir şekilde yerine getirme yeteneğine olan inancını ifade eden öz-yeterlilik (etkinlik ve etkililik), literatürde kapsamlı bir şekilde tartışılmıştır. Mülkiyet duygusunun bireyle yakından iç içe olduğu ve eylemlerini kontrol etme yeteneklerinde çok önemli bir rol oynadığı iddia edilmiştir. Bu, bireylerin eylemleri üzerinde kontrol sahibi olmaları için bir mülkiyet duygusuna sahip olmaları gerektiği anlamına gelir. Bu fikir, bireyin görevleri yerine getirme yeteneklerine olan güveninin algılanan

sahiplenme duygusuna bağılı olduğunu öne süren Ghafoor (2011) tarafından desteklenmektedir.

Araştırmacılar, sahiplenme ve benlik arasında bir bağlantı olduğunu gözlemlediler. Bu bağlantı, bireylerin kendi benlik duygularını anlamalarına ve ifade etmelerine olanak tanır (Pierce ve Rodgers, 2004). Nesneler, bireyler tarafından kişisel kimliğin temsilleri olarak kullanılır ve genellikle kendini tanımlama aracı olarak kullanılır. Bireylerin, kuruluşlar, misyonlar veya amaçlar gibi hem somut hem de soyut varlıklarla etkileşimler yoluyla kimliklerini oluşturdıkları ve değiştirdikleri bilinmektedir. Bu sahiplikler, bireyin kimliğinin belirteçleri olarak hizmet eder (Avey ve arkadaşları, 2009). Dahası, bu mülkler sadece bireylere mülkiyet üzerinde kontrol sağlamakla kalmaz, aynı zamanda benliğin sembolik ifadeleri olarak hizmet eder, kendini tanımlamaya ve başkalarına kendini ifade etmeye yardımcı olur. Mülkiyet, çalışma alanını kişiselleştirir ve kişinin benliğinin başkaları tarafından tanınmasını kolaylaştırır (Pierce ve Jusilla, 2011). Örneğin, bireyler kendilerini lüks spor otomobillerin sürücüsü, yat sahibi veya antika koleksiyoncusu olarak tanımlayabilir. Bu maddi mülkler sıklıkla kişinin kimliğinin göstergesi olarak hizmet eder.

Bireylerin, aidiyet gereksinimlerini yerine getirmek için mülke sahip olacakları ve hayatlarını organize edecekleri iddia edilmiştir. Sıklıkla, tanınabilir nesneler, bireylerin bir mülkiyet veya ev sahibi duygusu oluşturmalarına yardımcı olur, böylece bir güvenlik hissi uyandırır. Örnek olarak, göçmenlerin kendilerine bir yerlilik veya bağlılık duygusu vermek için kendi kasabalarından belirli öğeleri tutma eğilimlerini bu şekilde değerlendirebiliriz.

Avey ve diğerlerine göre (2009), kuruluşlar içindeki psikolojik mülkiyet bağlamında aidiyet en iyi şekilde örgütün bir parçası olma duygusu olarak anlaşılabilirliğinden, fiziksel varlıklarla aidiyet zenginleştirilmesi ötesine uzanır. Yazarlar, kendilerini bir kuruluşun sahibi olarak algılayan bireylerin aidiyet gereksinimlerinin ve sosyal ve sosyo-duygusal ihtiyaçlarının yerine getirildiğini savunuyorlar. Bir işyerine ait olma gerekliliği, belirli bir iş, çalışma ekibi, iş birimi, departman, kuruluş veya bir bütün olarak endüstri tarafından yerine getirilebilir.

Hesap verebilirlik, bireylerin başkalarına kıyasla inançları, duyguları ve davranışları için akıl yürütme sağlamalarının gerekebileceğine dair örtük veya açık beklentiyi ifade eder (Avey ve diğerleri, 2009). Örnek vermek gerekirse, önde gelen profesyonel spor takımlarının sahipleri, antrenörleri ve oyuncularını kendi takımlarının performansından sorumlu tutma sorumluluğunu üstlenirken, medyaya ve taraftarlara karşı bir sorumluluk duygusu yaşarlar.

Brown ve meslektaşları (1979), bir organizasyon içinde üyelerin fiziksel alanlar, fikirler, roller, ilişkiler ve diğer potansiyel varlıklar gibi çeşitli yönler üzerinde bir sahiplik duygusu geliştirebileceğini iddia ediyorlar. Çağdaş organizasyonlarda bölgeselliğin önemini vurgularlar. Çalışanlar fiziksel alanlar, fikirler, roller, ilişkiler ile ilgili bölgesel duygu ve davranışlar yaşayabilir ve bu unsurları kendileri olarak algılamaya ve sergilemeye çalışabilirler. Ek olarak, bireyler mülkiyet hedeflerine ulaşmayı amaçlayan müdahaleleri öngördüklerinde, mülkiyet seviyelerini korumak ve mülklerini potansiyel tehditlerden korumak için koruyucu davranışlar sergileyebilirler (Avey ve diğerleri, 2009).

1.2.3. Sağlık Örgütlerinde Psikolojik Sahiplenme

Bir sağlık örgütünü kendileri olarak algılayan bireyler, örgütün geleceğini yönlendirme ve şekillendirme konusunda bir yetki duygusuna sahip olma eğilimindedir. Bu tür sağlık çalışanları, içinde herhangi bir mülkiyet hissesi olmayanların aksine, örgüte karşı yüksek bir sorumluluk duygusu hissederler. Mülkiyet duygusunun gelişimi tipik olarak, örgüte önemli bir yük getiren, paylaşım ve sorumluluk duygularının bir arada bulunmasıyla ilişkilidir (Alp, 2007). Psikolojik mülkiyet kavramı, sağlık örgütünün misyonu, vizyonu, kültürü, iklimi, yönetim anlayışı, itibarı, politikaları ve prosedürleri gibi çeşitli faktörlerden etkilenir (Karadal, Akyazı, 2015). Bu yön, insan kaynaklarının performansının ve ardından sağlık örgütünün başarısının belirlenmesinde çok önemli bir rol oynar ve rekabet avantajı elde etmede önemli bir faktör olarak hizmet eder (Demirkaya vd., 2014; Pierce vd., 2001).

Yapılan çalışmada, psikolojik sahiplikten kaynaklanan ve örgüte fayda sağlayan çok sayıda avantajlı tutum ve davranış tanımlanmıştır. Bu davranışlara, duygusal bağlanma, rol dışı davranışlar, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini ve artan performans ve üretkenlik dahildir. Ayrıca, psikolojik sahiplenme hissi, örgüt içinde dönüştürücü değişim, yenilik ve yaratıcılıkla sonuçlanabilir (Sieger vd., 2013; Karadal, Akyazı, 2015; Biçkes, 2016) ve bunların tümü son teknoloji bir iş kültürünü teşvik eder. Bulgular, kurumsal başarıyı artırmak ve dinamik bir çalışma ortamını teşvik etmek için çalışanlar arasında psikolojik sahipliği tanımanın ve teşvik etmenin önemini vurgulamaktadır.

1.3. Örgütsel Öğrenme

İş dünyasında değişim ve rekabet her geçen gün artmaktadır. Bu nedenle, örgütlerin ayakta kalabilmek ve başarılı olabilmek için sürekli olarak gelişmeleri ve

yenilikleri takip etmeleri gerekmektedir. Örgütsel öğrenme, bu hızlı değişim ortamında örgütlerin bilgi ve deneyimlerini etkili bir şekilde kullanarak, bireylerin ve örgütün performansını sürekli olarak artırmak için bir yol olarak ortaya çıkmıştır. Örgütsel öğrenme, örgüt içinde bilgi paylaşımını teşvik eden bir kültür oluşturmak, yeni bilgileri hızla adapte etmek, hatalardan ders çıkarmak, yenilikçilik ve yaratıcılığı teşvik etmek gibi bir dizi süreci içermektedir. Bu girişimin temel amacı, örgütün rekabet avantajını sürdürmek ve sürdürülebilir bir büyüme ve başarı elde etmek için öğrenme ve adaptasyonu bir süreç haline getirmektir. Bu nedenle, örgütsel öğrenme, modern iş dünyasında önemli bir stratejik yaklaşım haline gelmiştir.

Modern dünyada teknolojinin gelişmesi ve insan hayatında birçok yenilik ile beraber bireylerin çevresel, sosyal, ekonomik koşulları dışında kendisinin öz değerlendirmesini yaparak başarılı, başarısız durumlarını göz önünde bulundurması, bireyin kendisinin öğrenme kabiliyetini artırarak geliştirmesini mümkün kılmaktadır (Koç ve Topaloğlu, 2010).

Örgütlerin de birey gibi öğrenebileceği düşüncesiyle 1970'lerde ortaya çıkan örgütsel öğrenme kavramı, 1990'lardan bu yana önemli bir ilgi görmüştür ve günümüzde literatürde en kapsamlı araştırılan konulardan biri olmuştur (Çimen ve Deniz, 2018). Örgütsel öğrenme, çeşitli alanlar ve disiplinler arasında birleştirici bir faktör görevi görür, iş dahil ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere, kalite, yenilik, örgütsel teori ve endüstriyel ekonomi, kuruluşların sürekli olarak nasıl gelişebileceğini ve değişen ortamlara uyum sağlayabileceğini anlamak için bir çerçeve oluşturur (Tan, 2014). Örgütsel öğrenme, daha sonra değerlendirme için gözlemlenebilirlik yoluyla hafızasında depolanan bilgilerin edinilmesi, yorumlanması, çoğaltılması ve yeniden kullanılması yoluyla bir grup kapsamı genişletebilen, böylece bilgi işleme ve algılama yeteneklerini geliştiren bir yaklaşımdır (Kalkan, 2006). Örgütsel davranışın değiştirilmesi olarak da tanımlanabilen örgütsel öğrenme süreci, bir örgüt içinde eylemlerin yürütülme şekli ve tümü gelişmiş bir bilgi edinme metodolojisi ile kolaylaştırılan örgütsel bilgi tabanının geliştirilmesi ve oluşumu ile karmaşık bir şekilde iç içe geçmiştir. (Tsang, 1977). Örgütsel öğrenme, rekabet avantajını artırmak için örgüt içinde bilgi edinme ve kullanma etkinliği ile ilgilidir. Bu etkinlik, müşteri talepleriyle ilgili bilgileri özümsemeyi ve yaymayı içerir (Panayides, 2007). Örgütsel öğrenme, öğrenmeyi teşvik eden ve kolaylaştıran liderlik uygulamalarına ek olarak destekleyici bir öğrenme ortamını teşvik eden bir organizasyon içindeki ortamla ilgilidir (Edmondson ve diğerleri, 2008).

Tutum ve değerleri kapsayan kültür, örgütsel öğrenme kavramının merkezi bileşenini oluşturur, bireylerin eylem ve davranışlarını yönlendirir ve örgütün kendisini şekillendirir (Pambertan,2000).

Örgütler kendilerini mevcut durumla sınırlandırmamalı, aynı zamanda yenilikleri ve ortaya çıkan değişiklikleri titizlikle izleyerek sürekli öğrenmeyi benimsemelidir. Bu nedenle, süreklilik örgütsel öğrenme sürecinde vazgeçilmez bir unsurdur, sadece bilgi edinmekten ziyade öğrenmeyi gerektirmektedir. Örgütler, günümüzün dinamik iş ortamında ilgili ve rekabetçi kalabilmek için sürekli öğrenme kültürünü geliştirmelidir (Yılmaz, 2012).

Bilginin, kavramların ve yeniliğin öneminin sürekli olarak arttığı mevcut bağlamda, örgütsel öğrenme süreci, üretim sürecinde birincil faktör haline gelen bilginin asimilasyonu ve geliştirilmesi yoluyla organizasyon içinde kolaylaştırılabilir. Sonuç olarak kuruluşların hayatta kalmasına yol açar (Koç, 2009).

1.3.1. Örgütsel ğrenme Kavramı

Örgütsel ğrenme kavramının tanımlanması hususunda akademik alanda aktif olarak yer alan bireyler arasında örgütsel öğrenme kavramı konusunda farklılıklar görülmektedir (Kalkan, 2006). Genel olarak akademik çalışmalarda örgütsel öğrenmenin kavramı şu şekilde açıklanmıştır.

1978 yılında Argyris ve Schön tarafından ortaya konulan tanıma göre, örgütsel öğrenme süreci, herhangi bir hatanın tanımlanmasını ve ardından düzeltilmesini içerir.

Fiol ve Lyles(1985) rgtsel öğrenme, örgütün kendisinin yapısal bileşenlerinde ve sonuçlarında ortaya çıkan, bireyler tarafından gerçekleştirilen örgütsel çabaların ve yeniden yapılandırılmaların geliştirilmesi olarak karakterize etmişlerdir. Bu, örgütün yapısal unsurlarına ve sonuçlarına yansıyan bireyler tarafından başlatılan örgütsel arayışların ve etkili yeniden yapılanmaların artırılması olarak tanımlanabilir.

Levitt ve March'ın (1988) rgtsel öğrenme kuramına göre, örgütler davranışlarını rutinler aracılığıyla öğrenir ve geliştirir. Örgütler, geçmiş deneyimleri ve mevcut durumlarının farkındalığını kullanarak rutinlerinin kalite ve performansını arttırır. Bu kuram, örgütlerin kurumsal öğrenme ve değişime uyum sağlamasının, oluşturdukları rutinler üzerinden gerçekleştiğini vurgulamaktadır.

Lyles (1988), rgtsel öğrenme anlayışının yaratılmasını kapsayan geçmiş eylemler, mevcut ve gelecekteki eylemler gibi çok yönlü bir süreç olarak nitelendiren bir öğrenme tanımı ortaya koymuştur. Öğrenmenin z, yapısal elemanlar ve çıktılarda sorunların başarılı bir şekilde yeniden yapılandırılması ve kavram geliştirilmesinde

yatmaktadır. Sonuç olarak, öğrenme hem eylemlerin sonuçlarında hem de bilgide meydana gelen bir dönüşümü gerektirir.

Örgütsel öğrenme, McGill ve Slocum (1993) tarafından tanımlandığı gibi, örgütlerin özellikleri kabul ettiği bir dizi prosedürden oluşur, konfigürasyonlar ve deneyimlerin karşılaşmalarının sonuçları ve bu karşılaşmaları yorumlamak ve anlamak için bilişsel çerçevelerin tamamıdır.

Garvin'in (1993) tanımına uygun olarak, öğrenen bir örgüt, bilgi üretme, elde etme ve yayma sürecinde uzmanlığı verimli bir şekilde inşa eden bir örgüttür, aynı zamanda eylemlerinin yeni bilgi ve içgörülerini yayma hedefine uygun olmasını sağlar.

DiBella (1996), geçmiş deneyimlere dayalı performans geliştirme veya sürdürme yeteneğine odaklayan bir örgütsel öğrenme tanımı sunar. Bu süreç bilginin toplanmasını kapsar, örgüt genelinde yayılması ve uygulanmasının yanı sıra bilginin edinilmesi, paylaşılması ve kullanılması bu sürecin önemli bileşenleridir.

Senge (1997), öğrenen örgüt fikrinin, bireylerin gerçeklik algısının nasıl oluştuğunu anlama yeteneğine sahip oldukları fikrine dayandığını öne sürmekte ve daha sonra onu manipüle etme ve dönüştürme kapasitesi olarak tanımlamaktadır.

1.3.2. Örgütsel Öğrenmenin Boyutları

Argyris ve Schon (1978), belirli bir organizasyonda örgütsel öğrenmenin sistematik olarak uygulanmasında uzmanlaşmış bilim adamlarının bir taksonomisini sunar. Bu çerçeve, örgütsel öğrenmeye yönelik çeşitli yaklaşımları ve bunların örgütsel performans üzerindeki etkilerini anlamak için yararlı bir araç sağlar. Yazarlar, örgütsel öğrenmenin üç farklı sınıflandırmaya ayrılabilceğini öne sürmektedir (Aydınlı, 2005).

Tek Devir Öğrenme

Çoğu kurum tipik olarak tek aşamalı bir öğrenme yaklaşımı kullanır (Argyris ve Schon, 1978). Sistemdeki hataların tanımlanmasını, tarihsel düzenlemeler ve ileriye dönük teknikler üzerine kurulu düzeltici önlemlerin uygulanması takip eder.

Tek yönlü öğrenme, rekabet, düzenlemeler ve dış gereksinimlerle ilgili konuları belirleyip ve ele alarak örgütsel görevleri yönetmek için etkili bir mekanizma olarak düşünülmektedir. Belirli çalışma alanlarındaki hataları düzeltirken, çalışanların iç ortamdaki tutum ve isteklerini belirleme ve düzeltme sürecini içermektedir (Morgan, 1994). Stratejik olmayan (Mason, 1993) uyarlanabilirlik ile karakterize edilen tek devir öğrenme, ilkel bir öğrenme şeklidir (Senge, 1990).

Çift Devir Öğrenme

Öğrenen örgütler, faaliyetlerinde ortaya çıkabilecek hataları ve tutarsızlıkları ele alma aracı olarak çift devirli öğrenme uygulamasını kullanırlar. Bu süreç, iyileştirme veya ayarlama gerektiren alanları belirlemek amacıyla örgütün hedeflerinin, yöntemlerinin ve standart kurallarının kapsamlı bir değerlendirmesini içerir. Çift devirli öğrenmenin önemi, problem çözmeye daha kapsamlı ve bütünsel bir yaklaşım sağlayan, derinlemesine kökleşmiş varsayımlar ve normlar temelinde yatmaktadır. Sorunlara radikal olarak farklı çözümlerin bulunmasına, çift devirli öğrenme yaratıcılığı ve yeniliği teşvik ederek organizasyonel gelişimde büyük adımlara yol açar. Bu uygulama sayesinde öğrenen kuruluşlar değişen koşullara yanıt olarak sürekli uyum sağlayabilir, gelişebilir ve uzun vadeli başarılarını ve sürdürülebilirliklerini sağlar. Özünde, çift devirli öğrenme, örgütsel etkinliği artırmak ve stratejik hedeflere ulaşmak için güçlü bir araç görevi görür (Robbins ve Judge, 2017).

Çift devirli öğrenme, teknolojiler ve belirli bir görevin temelini oluşturan veritabanındaki bilgileri kullanarak yöntem ve araçları dahil etme sürecidir. Bu strateji, belirli bir faaliyet veya süreci geliştirmek için araç ve yöntemleri benimsemek yerine tahminlerin ve varsayımların test edilmesini gerektirir (Di Bella vd., 1996). Bu tanımın birincil vurgusu, bir durumu her iki açıdan da görme ve faaliyet normları ile aralarında ortaya çıkan uyumsuzluklar arasındaki ilişkileri araştırma becerisidir (Morgan, 1994).

Yenilikçi öğrenme ve ikinci grup öğrenimi olarak da bilinen çift devirli öğrenme, hem bireysel hem de kolektif bilgi edinmenin önemini vurgulayan bir yaklaşımı temsil etmektedir (Lant vd., 1992).

Çok Yönlü Öğrenme

Deutero-learning (DL) olarak da bilinen çok yönlü öğrenme, bir örgütün hem tek yönlü hem de çift yönlü öğrenmeyi başarabildiğinde ortaya çıkar. Kuruluş zorunlu öğrenme ihtiyacını anlamamışsa, ilk iki öğrenme türünün tezahür etmeyeceğini belirtmek önemlidir. Aslında, kişinin kendi bilgi yetersizliğinin farkındalığı, bilgi ve iyileştirme arayışının arkasındaki itici güç görevi görür (Nevis ve diğerleri, 1995). Sonuç olarak, bu, öğrenme yönelimlerinin ve stillerinin oluşturulmasının yanı sıra öğrenmeyi kolaylaştıran gerekli süreçlerin ve yapıların tanımlanmasını gerektirir. Ayrıca, çok yönlü öğrenmeyi destekleyen veya engelleyen faktörlerin belirlenmesi, örgütsel normların tanımlanma, düzeltilme ve revize edilme araçlarının yanı sıra organizasyonu yeniden yapılandırmak için kullanılan yöntemleri kapsayan önemli bir rol üstlenir.

1.3.3. Örgütsel Öğrenme Yaklaşımları

Literatürde yer alan örgütsel öğrenme yaklaşımları, örgütlerin sürekli olarak öğrenme süreçlerini kavramaya ve gerçekleştirmeye çalışan akademik yaklaşımlar olarak tanımlanmaktadır. (Avcı, 2009). Bu yaklaşımlar, Argris' in iki modellenli örgütsel öğrenme yaklaşımı, Huber'in öğrenmenin niteliğine ilişkin örgütsel öğrenme yaklaşımı, Senge'nin öğrenen örgütlere ilişkin örgütsel öğrenme yaklaşımı ve son olarak Marsick ve Watkins'in örgütsel öğrenmenin üç düzeyde gerçekleştiği örgütsel öğrenme yaklaşımıdır.

Argris'in Örgütsel Öğrenme Yaklaşımı

Argyris ve Donald Schon örgütlerde iki öğrenme sistemi tanımlamıştır. Birincisi olan Model I, kişi ya da örgütün yürütmeyi dört rehber değerle yaptığını belirtmiştir. Bunlar: Hedefi tanımlamak ve başarmaya çalışmak, başarıyı artırmak ve kaybı azaltmak, olumsuz duyguları bastırmak ve akılcı, mantıklı olmak. Model I özellikle örgütlerin karar verme sürecini daha etkin hale getirmek için önemli bir araç olarak kullanılır. Bu sistem, örgütsel geri bildirimleri ve öğrenmeyi teşvik eder ve örgütlerin kültürünü, örgütsel stratejileri ve karar verme süreçlerini düzenlemektedir. Bu bağlamda örgütlerin, uzun vadede başarıya ulaşmalarını sağlar (Argyris, 1990).

Model II'nin değerleri, Model I'in değerlerinden farklı olsa da, zıt olmamasından dolayı bağlantılıdır. Model II'nin rehber değerleri, geçerli bilgi edinmeyi kapsar ve seçenekleri değerlendirmeyi sağlar. Özümseven seçenekler oluşturmak ve uygulamaları sürekli gözden geçirmek de Model II'nin değerleri arasındadır. Bu değerler, kişilerin etik ve ilkeli davranmasını sağlar. Model II, kişilerin kararlarını daha verimli, daha bilgili ve daha bağımsız olarak vermesine yardımcı olur. Model II, sürekli öğrenme ve değerlendirmeyi sağlayarak, kişilerin daha bilgili kararlar vermesini sağlar (Argyris, 1990).

Huber'in Örgütsel Öğrenme Yaklaşımı

George Huber tarafından tanımlanan örgütsel öğrenme, bilginin edinilmesi, paylaşımı, yorumlanması, yeniden kullanılması ve örgütsel hafızada saklanması olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifade ile bu bilginin işleme sürecidir. Örgütsel öğrenme, örgütsel davranışların değişmesine ve öğrenme kültürünün gelişmesine yardımcı olur. Örgütsel öğrenme, örgütlerin hızlı kavrama ve uyum yeteneklerini artırır. Örgütsel öğrenme, örgütlerin kalıcı ve sürekli bir gelişme sağlamasına olanak tanır ve örgütlerin karar verme süreçlerini kolaylaştırır, üretkenlik ve verimlilik açısından önemli avantajlar sağlar (Huber, 1991).

Huber'in modelinde bilgi üretimi dört temel aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; bilginin edinimi, dağıtımı, yorumlanması ve anlamlandırılması, ayrıca bilginin saklanması ve yeniden değerlendirilmesidir (Huber, 1991).

Bilginin edinimi, özellikle çevresel bilgilerin toplanmasıyla başlar. Bu, çeşitli mekanizmalarla, bilgiyi toplamak ve temizlemek için kullanılabilecek süreçleri belirlemek anlamına gelir. Bu süreç, birçok farklı kaynaktan toplanan verileri kullanmayı gerektirebilir.

Bilgiyi yayma eylemi, edinilen bilgiyi aktarmaya yönelik proaktif bir yaklaşımı kolaylaştırır. Bu proaktif yaklaşım, son kullanıcıların doğrudan birincil veri kaynağından veya başka bir kullanıcı aracılığıyla bilgi edinmesini sağlar. Böylece, bilginin yayılması, kullanıcıların ilgili bilgilere zamanında erişmesini sağlamada çok önemli bir rol oynar.

Bilginin yorumlanması, bilginin anlam edinmesini sağlayan bir süreçtir. Yorumlama sürecinde, firma çalışanları farklı perspektiflerden konuya yaklaşarak ortak anlamlar üretir. Bu ortak anlamlar, kuruluşun gelecekteki kararlarının alınmasında ve enformasyonun etkili bir biçimde değerlendirilmesinde önemli bir rol oynar. Yorumlama süreci, gelecekte edinilecek bilginin nasıl yorumlanacağını ve uygulanacağını da etkiler. Yorumlanmış bilgi, kurum için yaratıcı bir süreç olarak firma çalışanlarının karar verme ve bilgi kullanımındaki verimliliğini artırır (Slater and Narver, 1995).

Huber, örgütsel hafızanın yeterli olmadığını belirtmektedir. Örgütsel hafıza, gelecekteki anlayış biçimi ve karar verme sürecinde etkili olacak şekilde saklanan bilgileri içerir. Bu nedenle, örgütsel hafızanın gelişime açık bir yapıda olması örgüt için önemlidir. Örgütsel hafızanın uzun vadeli kalkınmasını sağlamak için, örgütsel hafıza için personel devir oranının düşürülmesi gerekir. Personel devri, örgütsel hafıza için büyük bir kayıptır ve örgütün uzun vadeli başarısını etkileyebilir. Örgütler, örgütsel hafıza için personel devir oranını düşürmek ve örgütsel hafızayı gelişime açık bir yapıda tutmak için gerekenleri yapmalıdır. Bu sayede, örgütsel hafıza için güçlü bir temel oluşturulabilir ve örgütlerin uzun vadeli başarısını destekleyebilir (Huber, 1991).

Bu dört aşamalı süreç, bilgi üretiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi için sağlanan temel kalıpları oluşturur. Bu model, bilginin sürekli olarak güncel tutulmasını ve üretiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlar.

Senge'nin Örgütsel Öğrenme Yaklaşımı

1990 yılında yayınlanan "Beşinci Disiplin" in yazarı Peter Senge, öğrenen örgütleri yaratmanın ve bu öğrenen örgütlerin gelişimlerinin desteklenmesinin son

derece önemini vurgulamaktadır. Senge'ye göre, örgütlerin, öğrenen örgütlere dönüşmesi için benimsemesi gereken beş disiplin var, bunlar: sistem düşüncesi, kişisel ustalık, zihin modelleri, paylaşılan vizyon, ve ekipler halinde öğrenme. Sistem düşüncesi, başarıya ulaşmak için çeşitli sistemlerin, çalışanların, üretim süreçlerinin ve altyapının entegrasyonunu gerektirir. Kişisel ustalık, çalışanların işlerinde daha iyi performans göstermelerine yardımcı olur ve böylece özgüvenlerini artırır. Zihin modelleri, düşünme modelimizde bir değişikliğe izin verir, daha önce dikkate alınmayan olumlu sonuçlara yol açar. Paylaşılan vizyon, çalışanların organizasyon içinde aynı hedefleri ve vizyonu paylaşmalarına olanak tanır, birlik duygusunu teşvik eder. Takım öğrenimi, yeni becerilerin ve bilginin geliştirilmesi için çok önemlidir ve çalışanların fikirlerini kolayca paylaşabilecekleri ve birbirlerinden öğrenebilecekleri bir ortam yaratır.

Peter Senge, örgüt yönetimleri ile ilgili olarak, insanların belirtilere odaklanma eğiliminde olduğunu ve bu eğilimin gerçekte uyarlamalı ya da tek devirli öğrenme olması gerektiğini belirtmiştir. Bu, problemlerin altında yatan nedenlere odaklanmaktan çok, çözümleri ortaya çıkarmak için örgütsel öğrenmeyi ön plana çıkarmayı gerektirmektedir. Örgütsel öğrenme, ortaya çıkabilecek problemlerden önce, örgütün gelecekteki durumlarını öngörebilmeyi sağlayan teknikleri ve yaklaşımları içermektedir (Senge, 1990). Örgütler, sorunu anlamak ve çözmek için belirtileri ile altında yatan nedenlerine birlikte odaklanmalıdır. Böylece, çift-devirli öğrenme veya sistemli öğrenme gerçekleşebilir. Bu yaklaşım, örgütlerin, bilimsel ve teknolojik gelişmelerden yararlanarak, örgütsel kabiliyetlerini geliştirmelerini sağlayacak ve sorunun kaynağına ulaşmalarını kolaylaştıracaktır. Örgütler, bu yaklaşımı kullanarak daha etkin ve etkili çözümler geliştirerek, sonuçların yönetim süreçlerinde daha iyi anlaşılmasını ve uygulanmasını sağlamaktadır (Avcı, 2008).

Marsick ve Watkins'in Örgütsel Öğrenme Yaklaşımı

Marsick ve Watkins (2003), örgütsel öğrenmeyi kategorize etmek için üçlü bir çerçeve belirlediler. Bireysel öğrenme, örgütsel öğrenme için çok önemli bir temeldir. İnsanlar yeni bilgileri öğrenmek ve anlamak için çaba gösterirler ve bu bilgileri kullanarak karar vermek ve davranışlarını değiştirmek için çabalarını sürdürürler. Bireysel öğrenme, örgütsel öğrenmeyi sağlayan bir öğrenme sürecinin temelidir. Örgütsel öğrenmede, öğrenme sürecinin başlangıcı olarak bireysel öğrenme kabul edilir ve bu öğrenme sürecine katılan her bireyin, öğrendiği bilgileri kullanarak özgün düşünme yeteneğini geliştirmesi gerekir. Örgütsel öğrenme, grup düzeyinde öğrenme bağlamında sıklıkla tartışılan bir kavramdır ve bireysel öğrenmenin bu sürecin gerekli

bir bileşeni olduğu yaygın olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte, örgütsel öğrenmenin sadece bireysel öğrenmenin toplamı olmadığını belirtmek önemlidir. Bireysel öğrenme, örgütsel öğrenmenin temel bir bileşeni olsa da, kendi başına yeterli değildir. Grup düzeyinde öğrenmeye ulaşmak için, bireyler öğrendiklerini gruptaki diğer kişilerle paylaşmaya istekli olmalıdır ve bu bilgileri yorumlamak ve ortak bir anlayış oluşturmak için birlikte çalışmalıdır. Bu süreç örgütsel öğrenmenin başarısı için kritik öneme sahip olup grubun paylaşılan bilgiler hakkında kolektif bir anlayış geliştirmesini sağlamaktadır. Sonuçta, örgütsel öğrenmenin amacı, bu anlayışın tüm organizasyon boyunca yayılmasını ve kuruluşun bilgi tabanının ayrılmaz bir parçası haline gelmesini sağlamaktır.

1.3.4. Örgütsel Öğrenme Düzeyleri

Örgütsel öğrenme, bir örgütün üyelerinin öğrenme faaliyetlerinden kaynaklanan değişimi ifade eder. Bu değişim, öğrenme düzeyleri aracılığıyla ölçülür. Örgütsel öğrenme düzeyleri, örgütün üyelerinin öğrenme çalışmalarının ne kadar ilerlediğini ve öğrenmeyi nasıl kullandıklarını ortaya koyar. Örgütsel öğrenme düzeyleri şunlardır:

Bireysel Öğrenme

Bireysel öğrenme, uzun süreli davranış değişikliklerini sağlamak için bireylerin yaşamları boyunca çevreleriyle devamlı iletişim kurmalarını ve çevrelerini keşfetmelerini gerektirir. Bu iletişim ve araştırma, rutin davranışların değiştirilmesine ve bireyin öğrenme yeteneğinin geliştirilmesine yardımcı olabilir. Özellikle, bireylerin çevrelerle etkileşim sürecinde çevrelerinin öğretici ve ödüllendirici özelliklerini anlamalarını sağlayacak olan pozitif bir iletişim kurmaları önemlidir. Ayrıca, öğrenme sürecinde, bireylerin çevrelerinde meydana gelen değişikliklere karşı esnek davranabilmesi ve araştırma becerilerini geliştirebilmesi de önemlidir. Bireysel öğrenme, bu etkileşim ve araştırma süreçlerinin bir araya getirilmesiyle mümkündür (İbicioğlu ve Avcı, 2005). Bireysel öğrenme, insanların yeni becerileri veya fikirleri özgürce öğrenmesini ve kişisel becerilere sahip olmasını sağlayan çok önemli bir süreçtir. Bireysel olarak öğrenilen beceriler ve fikirler, kişilere uzmanlık elde etme özgürlüğü sağlar. İnsanlar, öğrenme süreçleriyle birlikte, kendi becerilerini ve bilgilerini geliştirmek ve uzmanlıklarını arttırmak için çalışırlar (Wilson ve diğerleri, 2007).

Grup Düzeyinde Öğrenme

Grup düzeyinde öğrenme, özellikle sosyal etkileşimin önemi vurgulanmaktadır. Grup üyeleri, ortak öğrenme süreçlerinden faydalanarak, kazanımlarını ve elde ettikleri bilgileri diğer üyelerle paylaşarak öğrenmeyi geliştirir. Paylaşımın yanı sıra, grup

üyelerinden her birinin başka konularda özel yetenekleri ve bilgileri oluşturarak, diğer üyelerin öğrenmesine yardımcı olması da önemlidir. Grup üyelerinin, bir araya getirilmesiyle ortaya çıkan çoklu perspektifleri kullanarak, öğrenme fırsatlarının artmasına olanak sağlar. Grup düzeyinde öğrenme, bireyin kazanımlarını, kazanımlarından ve elde ettikleri bilgileri grup içerisindeki kişilere aktarmasıyla meydana gelir. Grup üyelerinin karşılıklı olarak etkileşim içinde olmaları, karşılıklı olarak paylaşımının artmasını sağlar. Böylece grup üyeleri daha iyi anlayışlar geliştirmek ve kazanımlarını arttırmak için çok daha fazla bilgi paylaşımı ve etkileşim içinde olurlar (Argote ve diğerleri, 2001).

Örgüt Düzeyinde Öğrenme

Örgüt düzeyinde öğrenme, örgütün üyelerinin öğrendikleri bilgilerin örgütün veri tabanına kaydedilerek korunmasını ve örgüt geneline yayılmasını sağlar. Böylece, örgütsel öğrenme, kurumsal memnuniyeti arttırmak için kritik bir öneme sahiptir. Örgütlerin öğrenme ve paylaşım yoluyla büyümesini desteklemek, ekip üyelerinin birbiriyle etkileşimi geliştirmek ve örgütün başarısını sağlamak için öğrenmeyi desteklemeleri gerekmektedir. Örgüt düzeyinde öğrenme, örgütün tüm üyelerinin daha etkili şekilde bir araya gelmesini ve kalıcı öğrenmeyi destekleyerek örgütün gelişmesini sağlamaktadır (Yılmaz ve Görmüş, 2012). Örgüt düzeyinde öğrenme, belirsiz koşullarda uyum sağlamak ve verimliliği artırmak amacıyla çevresel değişime başarıyla uyum sağlamaya yöneliktir. Bu durum, örgütün dış çevresi ile ilişkilerini öngörmek için örgüt içi ve dışı çevreler arasındaki dengeyi sağlamak için gerekli olan içsel ve dışsal uyumun sağlanmasını gerektirir. Örgüt, bu dengeye uyum sağlamak için öğrenme sürecinde yeni bilgiler üretmeye, üretilen bilgileri kullanarak anlamlı ve uyumlu çözümler geliştirmeye ve odaklanmaya çalışır. Öğrenme süreci aynı zamanda örgüt düzeyinde değişimleri hızla kavramayı ve uyum sağlamayı, örgütleri adapte etmek için gerekli olan çevresel bilgi ve becerileri öğrenmeyi kapsar (Dodgson, 1993).

Örgütler Arası Düzeyde Öğrenme

Örgütler arası öğrenme, her örgütün ortak bir amaca ulaşmak için birbirleriyle işbirliği yapması, karşılıklı olarak bilgiyi paylaşması ve birbirlerinden öğrenmeleri ile mümkündür. Örgütler arası öğrenme, örgütlerin küresel ölçekte çalışmalarını desteklemek, yeni fikirleri ve teknolojileri keşfetmek ve örgütsel düzeyde işbirliğini arttırmak amacıyla yararlıdır. Örgütler arası öğrenme, kurumların karşılıklı olarak öğrenmesini, geliştirmesini ve paylaşmasını sağlamasıyla çok önemlidir. Örgütler arası öğrenme, kendi başına öğrenmeyi destekleyen bir yaklaşımdır, bu da örgütlerin kendi başına öğrenme hakkında daha fazla bilgi sahibi olmalarını sağlar. Örgütler arası

öğrenme, kurumların sürdürülebilir bir başarıya ulaşmaları için gerekli olan bilgi, teknolojik beceriler ve öğreticiler ile çalışmalarını desteklemektedir. Örgütler arası öğrenme, her örgütün kendi kültürünü kullanarak ve birbirlerinden öğrenerek daha etkili sonuçlar elde etmelerine yardımcı olur (Tucker ve diğerleri, 2007). Örgütler arasındaki iletişim, örgütler arası öğrenmeyi desteklemek için yüksek seviyede olmalıdır. Ayrıca, örgütlerin diğer örgütlere erişimlerini sağlamak için paylaşıma açık olmalıdır. Örgütler arası iletişimin gelişmesi, örgütler arası öğrenmeyi etkileyen çeşitli faktörleri de kapsamalıdır. Örneğin, örgütler arasındaki kazançların özgürce paylaşılmasıyla örgütler arası öğrenmeyi teşvik etmek mümkündür. Ayrıca, örgütler arasında karşılıklı bilgi alışverişinin ve iletişimin geliştirilmesi, bu öğrenme türünü desteklemektedir ve örgütler arası öğrenmeyi teşvik etmek için önemlidir. Bu, örgütler arası bilgi alışverişinin ve karşılıklı öğrenmenin artmasına yardımcı olacaktır. Böylece, örgütler arasındaki iletişim seviyesinin yüksek ve paylaşıma açık olması, örgütler arası öğrenmenin sağlanmasına katkıda bulunabilir (Atilla ve Erkılıç, 2018).

1.3.5. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Öğrenme

Sağlık kurumlarında örgütsel öğrenme, bir kurumun çalışma süreçlerini iyileştirmek, yenilikleri benimsemek ve daha iyi sonuçlar elde etmek için bilgi ve deneyimleri paylaşma sürecidir. Bu süreç, sağlık hizmetlerinin kalitesini artırmak, hasta güvenliğini sağlamak ve kurumun sürdürülebilirliğini sağlamak için son derece önemlidir.

Öğrenme, sağlık örgütlerinde çoklu kaynaklı karar desteği, güçlü analitikler ve örgütü tanıma gibi çeşitli uygulamalar için kritik bir araçtır. Örgütsel öğrenme, sağlık kurumlarında kullanımı için veri setlerinin yeterli kalitesine ve boyutuna sahip olması gerekir. Örgütsel öğrenme, veri setlerini kullanarak sağlık örgütlerinde sorunların önceden tahmin edilmesine ve çözülmesine yardımcı olur. Sağlık kurumlarında örgütsel öğrenme, kararların netliğini ve doğruluğunu artırır ve karar alma sürecinde etkin bir model oluşturur.

Sağlık kuruluşlarında örgütsel öğrenme çoğu zaman, çalışanların katılımını sağlamak, çalışanların becerilerinin geliştirilmesini sağlamak ve örgütün stratejik hedeflerini gerçekleştirmek için kullanılır. Bu amaçlar doğrultusunda, örgütler çalışanların katılımını arttırmak, çalışanların öğrenme sürecini kolaylaştırmak, çalışanların becerilerini geliştirmeyi desteklemek ve örgüte katkıda bulunmak için çalışırlar.

Sağlık kurumlarında, örgütsel öğrenmenin uygulanması, çok sayıda avantajlı sonuç elde etme potansiyeline sahiptir. Bunlar:

Bilgi ve deneyim paylaşımı

Örgütsel öğrenme, sağlık çalışanlarının bilgi ve deneyimlerini birbirleriyle paylaşmasını teşvik eder. Bu, kurum içindeki işbirliğini artırır ve daha iyi tedavi protokolleri, prosedürler ve yöntemlerin geliştirilmesine olanak tanımaktadır.

İyileştirilmiş kalite ve güvenlik

Örgütsel öğrenme süreci, hataların ve sorunların analiz edilmesini ve çözüm bulunmasını sağlar. Kurum içinde hataların tekrarlanmasını önlemek için önlemler alınabilir ve tedavi hizmetlerinin kalitesi artırılabilir. Ayrıca, hasta güvenliği önlemleri geliştirilerek hatalardan kaynaklanan riskler azaltılmaktadır.

İnovasyon ve değişime uyum

Örgütsel öğrenme, yenilikçi fikirlerin ve yeni yöntemlerin keşfedilmesini teşvik eder. Sağlık sektörü hızla gelişmekte olan bir sektördür ve örgütsel öğrenme süreci, sağlık kurumlarının bu değişime ayak uydurmasını sağlar. Yeni teknolojilerin benimsenmesi, iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve en iyi uygulamaların paylaşılmasıyla kurumlar daha etkili ve verimli hale gelebilir.

Çalışanların motivasyonu ve katılımı

Örgütsel öğrenme, çalışanların sürekli olarak gelişim fırsatlarına erişmelerini sağlar. Bu, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini, becerilerini geliştirmelerini ve kuruma olan bağlılıklarını artırmalarını sağlar. Motivasyonlu ve katılımcı çalışanlar, sağlık kurumlarının başarısı için büyük bir avantaj sağlar.

Özetlemek gerekirse, sağlık kurumlarında örgütsel öğrenme, daha iyi bir sağlık hizmeti sunmak, kaliteyi artırmak, güvenliği sağlamak ve sürekli olarak iyileşmek için kritik bir süreçtir. Bu süreç, bilgi paylaşımını teşvik eder, inovasyonu destekler ve çalışanların motivasyonunu artırır. Sağlık kurumları için sürdürülebilir başarıya ulaşmak için örgütsel öğrenmeye odaklanmak önemlidir.

2. ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ

2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırma evreni, çözüm aranan veya test edilecek hipotezlerin uygun bir örneklem üzerinde ölçüm yapılması için belirlenir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Araştırmanın kapsamını belirleme sürecinde, çalışanların etkili iletişim ve işbirliğine girmelerinin yanı sıra ekip çalışması ilkelerini örneklendiren bir sektöre odaklanma gerekliliğine dikkat edilmiştir. Sonuç olarak, sağlık sektörünün en uygun araştırma alanı olacağı sonucuna varılmıştır. Araştırmanın çalışma evreni olarak Erzincan ilinde çalışan sağlık çalışanları seçilmiştir. Çalışma evreni, ulaşılabilen evren demektir. Çalışmanın temeli olarak seçilen evren, çalışma evreni olarak bilinir. Bu çalışma evreni, daha küçük ölçekte de olsa, araştırma evreninin tüm özellikleriyle bir temsilidir ve araştırmacı örneklerini bu çalışma evreninden seçer. (Arseven, 2001).

Araştırmanın çalışma evreni, 510 sağlık çalışanından oluşmaktadır. Erzincan ilinde çalışan 400 sağlık çalışanından geri dönüş sağlanmıştır. 14 anketin eksik doldurulduğu belirlenmiş ve bu anketler araştırmaya dahil edilmemiştir. Toplamda 386 sağlık çalışanından oluşan örneklemde analizler yapılmıştır.

2.2. Araştırmada Kullanılan İstatistik Yöntemler

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 16 istatistik programı kullanılarak analize tabi tutulmuştur. Çalışmanın analiz bölümünde her bir ölçek için ayrı güvenilirlik analizleri yapılmış, değişkenler arasında sadece örgütsel öğrenme için gereklilik analizi yapılmıştır. Bir ölçüm aracı ile tekrarlanan ölçümlerle elde edilen değerlerin tutarlılığını ifade eden güvenilirlik, ölçüm aracı farklı zamanlarda ve yerlerde farklı bireylerde kullanıldığında benzer sonuçların ortaya çıkması olarak anlaşılabilir. Güvenilirliğin yalnızca ölçüm aracının kendisinin bir özelliği olmadığını, aynı zamanda söz konusu aracın ürettiği sonuçlara da dayandığını belirtmek önemlidir (Ercan ve Kan, 2004). Bu araştırmada, ölçeklerin güvenilirliği, davranış bilimlerinde en sık kullanılan iç tutarlılık yöntemi ve iç tutarlılığı değerlendirmek için en yaygın olarak benimsenen yaklaşım olan Cronbach Alpha'nın güvenilirlik ölçüsü kullanılarak değerlendirilmiştir. İç tutarlılık güvenilirliğinin bir ölçüsü yorumlanması ölçek " $0.81 < \alpha > 1.00$ ise ölçek yüksek güvenilirlikte, $0.61 < \alpha > 0.80$ ise ölçek orta güvenilirlikte, $0.41 < \alpha > 0.60$ ise

ölçek düşük güvenilirlikte, $0.00 < \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir” şeklinde yapılır (Kılıç, 2016).

Araştırmada kullanılan verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının tespiti için Bartlett Küresellik Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır (Çokluk vd. 2014). KMO testi uygulanarak değişkenler arasındaki korelasyonlar ve faktör analizinin uygun olup olmadığı tespit edilir. 0 ile 1 arasında bir değer alan KMO’nun en düşük kabul edilebilir değeri 0,50’dir. KMO değerinin 0,50-0,60 arası kötü, 0,61-0,70 arası zayıf, 0,71-0,80 arası orta ve 0,90 üzeri ise mükemmel seviyede olduğu anlamına gelir (Yaşar, 2014). Araştırmada uygulanan diğer bir değer ise Bartlett Küresellik Değeridir (Bartlett’s Test of Sphericity). Bartlett Küresellik Değerinin $p \leq 0,05$ düzeyinde anlamlı olması gerekmektedir (İslamoğlu ve Alınacak, 2014).

Kline (1994) faktör yükü değeri 0.60 üzerinde ise yüksek 0.30 üzerinde ise orta yükseklikte değerlendirilebileceğini vurgulamıştır. Faktör yükleri maddenin ilgili faktörle olan ilişkisini açıklayan bir katsayı olduğu için bu katsayının negatif veya pozitif olması yorumlamada bir farklılık yaratmaz. Önemli olan ilişkinin yüksek olmasıdır.

2.3. Araştırmanın Hipotezleri

- H1 Algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenmeyi anlamlı ve pozitif etkiler.
- H2 Algılanan yönetici desteği, örgütsel öğrenmeyi anlamlı ve pozitif etkiler.
- H3 Örgütsel öğrenme, psikolojik sahiplenmeyi anlamlı ve pozitif etkiler.
- H4 Örgütsel öğrenme, algılanan yönetici ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide aracı role sahiptir.
- H5 Cinsiyet algılanan yönetici desteğini etkiler.
- H6 Medeni durum algılanan yönetici desteğini etkiler.
- H7 Yaş algılanan yönetici desteğini etkiler.
- H8 Eğitim düzeyini algılanan yönetici desteğini etkiler.
- H9 Çalışma süresi algılanan yönetici desteğini etkiler.
- H10 Cinsiyet psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.
- H11 Medeni durum psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.
- H12 Yaş psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.
- H13 Eğitim düzeyi psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.
- H14 Çalışma süresi psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.
- H15 Cinsiyet örgütsel öğrenmeyi etkiler.
- H16 Medeni durum örgütsel öğrenmeyi etkiler.

H17 Yaş örgütsel öğrenmeyi etkiler.

H18 Eğitim düzeyi örgütsel öğrenmeyi etkiler.

H19 Çalışma süresi örgütsel öğrenmeyi etkiler.



3. ÖLÇÜM ARAÇLARI

Araştırma verisini elde etmek için uygulanan anket formu, iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda ankete katılanların kişisel özellikleri, ikinci kısımda algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme ile ilgili sorular bulunmaktadır. Anket formu Ek-1’de yer almaktadır. Ankette yer alan ölçekler hakkında bilgiler aşağıda verilmektedir.

Yönetici Desteği Ölçeği

Yönetici desteği ölçeği Karasek (1985) tarafından geliştirilen 7 ifadelik ölçektir. Türkçe’ye Kula (2011) tarafından uyarlanan ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 90 olarak belirlenmiştir. Anketin ilk bölümünde yer alan ve çalışanların yönetici desteği algısını ölçmek için Karasek (1985) tarafından geliştirilen 7 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlamasını Kula (2011) yapmıştır.

Psikolojik Sahiplenme Ölçeği

Psikolojik sahiplenme algılarını ölçmek amacıyla Van Dyne ve Pierce’in (2004) geliştirdiği ve Türkçe’ye Ötken (2015) tarafından uyarlanan tek boyutlu 7 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Anketin ikinci bölümünde yer alan ve çalışanların psikolojik sahiplenme algılarını /davranışlarını ölçmek için Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından geliştirilen 7 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlamasını Ötken (2015) Algılanan örgütsel destek ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel adaletin rolü çalışmasıyla yapmıştır.

Örgütsel Öğrenme Ölçeği

Başlangıçta 3 boyuttan ve 11 ifadeden oluşan orijinal ölçek Roger J. Calantone, S. Tamer Çavuşgil ve Yushan Zhao(2002) tarafından “learning Orientation, firm innovation capacity, and firm performance” isimli çalışması ile geliştirilerek son halini almıştır. Çalışma sonucunda 17 ifade ve 4 boyuttan oluşan örgütsel öğrenme algısı ölçüm aracı ortaya çıkmıştır.

Evrin Çark Gemici tarafından yapılan güvenilirlik ve yapısal analiz sonuçlarına göre ölçeğin alt boyutlarının sahip olduğu Cronbach Alfa katsayıları; öğrenmeye bağlılık için 0.929, paylaşılan vizyon boyutu için 0.93, açık fikirlilik için 0.895, örgüt içi bilgi paylaşımı için 0.915 ve genel olarak örgütsel öğrenme için 0.79 düzeyindedir.

4. BULGULAR VE ANALİZ

Araştırmanın bu bölümünde verilerin özellikleri, demografik özellikler, algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme ölçeklerine ait güvenilirlik, geçerlilik ve tanımlayıcı istatistiksel değerlerin analizi yapılmış, ardından hipotezler test edilmiş ve bulgular yorumlanmıştır.

Araştırma verilerinin normal dağılıp/dağılmadığı, araştırmada yapılan testlerin seçiminde belirleyici rol oynamaktadır. Normallik testi değerleri Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Normallik testi

Ölçek	Ortalama	N	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Algılanan Yönetici Desteği	3,21	386	-.534	-.288
Psikolojik Sahiplenme	3,28	386	-.541	-.231
Örgütsel Öğrenme	3,30	386	-.544	-.040

Çarpıklık ve Basıklık değerleri serinin normal dağılıp dağılmadığı konusunda bilgi vermektedir. Algılanan yönetici desteği ölçütünde çarpıklık istatistiği -.534, basıklık istatistiği -.288. Psikolojik sahiplenme ölçütünde çarpıklık istatistiği -.541, basıklık istatistiği -.241. Örgütsel öğrenme ölçütünde çarpıklık istatistiği -.541, basıklık istatistiği -.040. İstatistiksel testlerin parametrik olup olmadığını belirlemek amacı ile normal dağılım özelliği değerlendirilmiştir. Psikolojik sahiplenme, örgütsel öğrenme ve yönetici desteği algısı ölçekleri çarpıklık ve basıklık değerleri +3 ve -3 değerlerine göre normal dağıldığı kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2018).

Ölçeklerin güvenilirlik analizine göre psikolojik sahiplenme ölçeği Cronbach Alfa katsayısı 0.77, yönetici desteği ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0.81, örgütsel öğrenme ölçeği Cronbach Alfa katsayısı 0.94 olarak tespit edilmiştir. Her üç ölçeğin güvenilirlik değerlerinin 0.70 ve üstünde olduğu belirlenmiştir (Nunnally, 1978). Güvenilirlik katsayısının yorumlanması ölçek “ $0.81 < \alpha > 1.00$ ise ölçek yüksek güvenilirlikte, $0.61 < \alpha > 0.80$ ise ölçek orta güvenilirlikte, $0.41 < \alpha > 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte, $0.00 < \alpha > 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir” şeklinde yapılır (Kılıç, 2016). Bu bağlamda Yönetici desteği ölçeği ve örgütsel öğrenme ölçeği yüksek güvenilirlik

sınıfında yer almaktadır. Psikolojik sahiplenme ölçeği ise orta güvenilirlik sınıfında yer almaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri

Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Kadın	225	58.3
	Erkek	161	41.7
Medeni durum	Bekar	201	52
	Evli	185	48
Yaş	18-28	146	37.8
	29-39	166	43.0
	40 ve üzeri	74	19.2
Eğitim	Ön lisans	81	21.0
	Lisans	227	58.8
	Lisansüstü	78	20.2
Çalışma süresi	1-5	139	36.0
	6-10	140	36.3
	11-20	107	27.7

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 2’de gösterilmiştir. Tabloya göre çalışanların %58.3’ünün kadın, %41.7’sinin erkek olduğu görülmektedir. Ankete katılan çalışanların %52’si bekâr, %48’i evlidir. Çalışanların %37.8’i 18-28 yaş aralığında, %43’ü 29-39 yaş aralığında ve %19.2’si ise 40 ve üstü yaş aralığındadır. Eğitim değişkenine ilişkin bulgulara göre ön lisans mezunu olanların oranı %21.0, lisans mezunu olanların oranı %58.8 ve lisansüstü olanların oranı %20.2’dir. Katılımcıların çalışma sürelerine bakıldığında 6-10 yıl çalışanların çoğunlukta (%36.3) olduğu, 1-5 yıl arasındaki çalışanların % 36.0, 11-20 yıl arasındaki çalışanların ise % 27.7 olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Algılanan yönetici desteği ölçeğindeki ifadelerin ortalama ve standart sapma değerleri

Algılanan Yönetici Desteği	Ortalama	Standart Sapma
Yöneticim, emrinde çalışanların işyerindeki huzur ve mutluluğu ile yakından ilgilidir.	3.26	1.23
Yöneticim, iş ile ilgili görüş ve düşüncelerimi dikkate alır.	3.35	1.21
Yöneticim, işlerin yapılmasına yardımcı olur.	3.39	1.18
Yöneticim, yapılan işlerin ekip çalışması ile yapılmasını sağlamak konusunda başarılıdır.	3.35	1.17
Yöneticim, yaptığım iyi işler için beni takdir eder.	3.36	1.22
Yöneticim, küçük şeyleri bile eleştirir.	2.79	1.33
Yöneticim, herhangi bir problem ile karşılaştığımda bana destek verir.	3.37	1.2

Çalışmanın bu aşamasında ankete katılım sağlayan çalışanların her bir ölçek için verdiği cevapların ortalaması ve standart sapmaları görülmektedir.

7 ifade bulunan algılanan yönetici desteği ölçeğinde en yüksek ortalamaya (3.39 ± 1.18) sahip olan ifade “Yöneticim, işlerin yapılmasına yardımcı olur.” ifadesidir. Bu ifade çalışanların yöneticilerinin işlerin gerçekleştirilmesinde yardımcı olduğunu algıladıklarını ve çalışanların yöneticilerinden destek aldıklarını ve işlerini daha etkili bir şekilde yapabildiklerini göstermektedir. Diğer yandan, en düşük ortalamaya (2.79 ± 1.33) sahip ifade olan "Yöneticim, küçük şeyleri bile eleştirir." ifadesi, çalışanların yöneticilerinin eleştirel bir tutum sergilediğini ve bu durumun algılanan yönetici desteğini olumsuz etkilediğini göstermektedir. Bu bulgular, yöneticilerin çalışanlarına destek olmalarının ve olumlu geri bildirimlerde bulunmalarının önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, eleştiri ve geri bildirimlerin yapılırken dikkatli olunması gerektiğini göstermektedir. Bu bulgular, yöneticilerin liderlik ve iletişim becerilerini geliştirmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 4. Psikolojik sahiplenme ölçeğindeki ifadelerin ortalama ve standart sapma değerleri

Psikolojik Sahiplenme	Ortalama	Standart Sapma
Bu kurumun bir sahibi de benim	3.3	1.24
Bu kurumun bize ait olduğunu biliyorum.	3.4	1.17
Bu kuruma karşı ciddi bir sahiplenme duygusu besliyorum.	3.35	1.22
Bu kurum sanki benimmiş gibi hissediyorum.	3.29	1.26
Burası bizim kurumumuz.	3.45	1.17
Bu kurumda çalışanlarının çoğu kurumu sahiplenmiştir.	3.25	1.13
Bu kurumu sahiplenmek benim için zor.	2.45	1.27

Psikolojik sahiplenme ölçeğinde 7 ifade yer almaktadır. Bu ifadelerin bulunduğu psikolojik sahiplenme ölçeği, çalışanların örgüte karşı sahiplenme duygularını ölçmektedir. "Burası bizim işletmemiz" ifadesinin en yüksek ortalamaya (3.45 ± 1.17) sahip olması, çalışanların işletmeye aidiyet duygusu taşıdıklarını ve işletmeyi sahiplendiklerini göstermektedir. Bu durum, çalışanların işletmeye bağlılık duygularının güçlü olduğunu ve işletmenin bir parçası olduklarını hissettiklerini gösterir. Diğer yandan, "Bu işletmeyi sahiplenmek benim için zor." ifadesinin en düşük ortalamaya (2.45 ± 1.27) sahip olması, bazı çalışanların örgütü sahiplenme konusunda zorluk yaşadıklarını göstermektedir. Bu durum, örgüte karşı aidiyet duygusunun zayıf olduğunu ve belki de çalışanların motivasyonlarını etkileyebilecek bir durum olduğunu gösterir. Bu bulgular, örgüt yöneticileri için önemli ipuçları sunmaktadır. Örgütü

sahiplenme duygusunu artırmak ve çalışanların motivasyonunu yükseltmek için yöneticilerin işletmeye aitlik duygusunu güçlendirecek adımlar atmaları gerekebilir. Ayrıca, çalışanların işletmeye karşı sahiplenme duygularını anlamak ve bu konuda destek olmak da önemli olacaktır.

Tablo 5. Örgütsel öğrenme ölçeğindeki ifadelerin ortalama ve standart sapma değerleri

Örgütsel Öğrenme	Ortalama	Standart Sapma
Yöneticiler temel olarak kurumumuzun öğrenme yeteneğinin, rekabet avantajımızın kaynağı olduğu konusunda hemfikirdir.	3.25	1.23
Bu kurumun temel değerleri, gelişim için öğrenmenin bir anahtar olduğunu içerir.	3.37	1.16
Kurumumuzdaki genel kanı, çalışanların öğrenmesinin bir gider kalemi değil, bir yatırım olduğudur.	3.29	1.16
Kurumumuzda öğrenme, kurumun devamlılığını sağlamak için gereken ana bir özellik olarak görülür.	3.35	1.14
Kurumumuzda bir amaç birlikteliği vardır.	3.56	1.12
Kurumumuzun tüm birimlerinde organizasyonun vizyonu üzerinde bir görüş birliği vardır.	3.32	1.2
Tüm çalışanlar bu kurumun hedeflerine bağlılık gösterirler. 1	3.33	1.17
Çalışanlar kendilerini kurumun geleceğinin belirlenmesinde pay sahibi olarak görürler.	3.29	1.17
Sağlık hizmeti alanlar hakkında oluşturduğumuz kabullerimizi (değerlerimizi) kritik etmekten çekinmeyiz.	3.39	1.09
Bu kurumda çalışanlar pazarı algıladıkları yolu sürekli olarak sorgulamaları gerektiğinin bilincindedir.	3.24	1.11
Kararlarımızı ve zaman içinde yapılan faaliyetlerin kalitesini sürekli olarak sorgularız.	3.4	1.13
Kurum olarak sağlık hizmeti alanlar ve pazar ile ilgili bilgileri sürekli olarak sorgularız.	3.26	1.17
Geçmişten öğrenilen dersleri canlı tutan örgütsel bir iletişim mekanizması vardır.	3.26	1.15
Başarısız örgütsel girişimleri daima analiz eder ve çıkarılan dersleri etraflıca tartışırız.	3.33	1.17
Birimden birime, takımdan takıma veya bölümden bölüme, örgütsel uygulamalardan öğrenilen dersleri paylaşmak için belirli mekanizmalarımız vardır.	3.22	1.11
Üst yönetim sürekli olarak kurumumuzda bilgi paylaşımının önemini vurgular.	3.35	1.17
Deneyim ve dersleri (hizmet için eğitim) paylaşmak için az çaba sarf ediyoruz.	2.79	1.26

Örgütsel öğrenme ölçeği 4 boyut ve 17 ifadeden oluşmaktadır. Bu boyutlar kendi içinde en büyük ortalamaya sahip ifade ve en küçük ortalamaya sahip ifadeler şu şekildedir;

Öğrenmeye bağlılık boyutunda en büyük ortalamaya sahip ifade “Bu firmanın temel değerleri, gelişim için öğrenmenin bir anahtar olduğunu içerir.” 3.37 ± 1.16 . Bu çalışanların örgütün temel değerlerinin öğrenmeyi vurguladığı konusunda üst düzeyde bir katılım sağladığını gösteriyor. Diğer yandan en düşük ortalama ise 3.25 ± 1.23 “Yöneticiler temel olarak firmamızın öğrenme yeteneğinin, rekabet avantajımızın kaynağı olduğu konusunda hemfikirdir.” ifadesidir. Bu da yöneticilerin firmanın öğrenme yeteneğinin rekabet avantajının kaynağı olduğu konusunda biraz daha düşük bir katılım gösterdiğini gösteriyor. Bu verilerin analizi, örgütün öğrenmeye bağlılık konusundaki stratejilerini geliştirmek ve iyileştirmek için kullanılabilir.

Paylaşılan vizyon boyutunda en büyük ortalamaya sahip ifade “Şirketimde bir amaç birlikteliği vardır.” 3.56 ± 1.12 ; en küçük ortalama ise 3.32 ± 1.12 “Şirketimizin tüm birimlerinde organizasyonun vizyonu üzerinde bir görüş birliği vardır.” Bu veriler, örgütün paylaşılan vizyon konusundaki güçlü ve zayıf yönlerini göstermektedir. Paylaşılan vizyon, bir örgütün tüm çalışanlarının aynı hedeflere doğru ilerlemelerini sağlayabilir ve işbirliğini artırabilir. bu verilerin analizi, örgütün vizyonunu daha etkili bir şekilde anlatmak ve çalışanların buna daha fazla bağlılık göstermelerini sağlamak için kullanılabilir.

Açık fikirlilik boyutunda en büyük ortalamaya sahip ifade “Müşterilerimiz hakkında oluşturduğumuz kabullerimizi (değerlerimizi) kritik etmekten çekinmeyiz.” 3.39 ± 1.09 ; en küçük ortalama ise 3.24 ± 1.11 “Bu kurumda çalışanlar pazarı algıladıkları yolu sürekli olarak sorgulamaları gerektiğinin bilincindedir.” İfadesine aittir.

Örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunda en büyük ortalamaya sahip ifade “Üst yönetim sürekli olarak şirketimizde bilgi paylaşımının önemini vurgular.” 3.35 ± 1.17 ; en küçük ortalama ise 2.79 ± 1.26 “Deneyim ve dersleri paylaşmak için az çaba sarf ediyoruz.” ifadesine aittir. Bu durum, örgütün bilgi paylaşım kültürünün geliştirilmesi için daha fazla çaba ve destek gerektiğini göstermektedir.

Örgütsel öğrenme ölçeği bir bütün olarak ele aldığında en büyük ortalamaya sahip ifade “Kurumumuzda bir amaç birlikteliği vardır.” 3.56 ± 1.12 ; en küçük ortalama ise 2.79 ± 1.26 “Deneyim ve dersleri paylaşmak için az çaba sarf ediyoruz.” İfadesine aittir. Bu sonuçlar, örgütün amaç birliği konusunda iyi performans gösterdiğini gösteriyor. Ancak, deneyim ve ders paylaşımı konusunda daha fazla çaba harcamanın örgütün öğrenme ve gelişme potansiyelini artırabileceği görülmektedir.

Tablo 6. Örgütsel öğrenme ölçeği KMO ve Bartlett's testi değeri

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.966
	Ki kare	4818.061
Bartlett's Test of Sphericity	Df	136
	P	.000

Örgütsel öğrenme ölçeğinde açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre KMO değeri 0.96 Bartlett's test değeri ise 0.00 ($p < 0.05$), istatistiksel açıdan anlamlı olarak belirlenmiştir. KMO testi ise örneklem büyüklüğünün veri seti açısından uygunluğunu kontrol eden bir testtir (Çokluk vd. 2014). Hair vd. (2014) göre 0.50 değerinin altındaki bir değer kabul edilemezken 0.60 ve üzeri bir değer yeterlidir. Tablo 6'da da görüleceği gibi iki değer de kullanılan verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 7. Örgütsel öğrenme ölçeğinin inital ve extraction değerleri

Örgütsel Öğrenme	İnital	Extraction
Yöneticiler temel olarak kurumumuzun öğrenme yeteneğinin, rekabet avantajımızın kaynağı olduğu konusunda hemfikirdir.	1.000	.617
Bu kurumun temel değerleri, gelişim için öğrenmenin bir anahtar olduğunu içerir.	1.000	.650
Kurumumuzdaki genel kanı, çalışanların öğrenmesinin bir gider kalemi değil, bir yatırım olduğudur.	1.000	.639
Kurumumuzda öğrenme, kurumun devamlılığını sağlamak için gereken ana bir özellik olarak görülür.	1.000	.669
Kurumumuzda bir amaç birlikteliği vardır.	1.000	.646
Kurumumuzun tüm birimlerinde organizasyonun vizyonu üzerinde bir görüş birliği vardır.	1.000	.702
Tüm çalışanlar bu kurumun hedeflerine bağlılık gösterirler.	1.000	.696
Çalışanlar kendilerini kurumun geleceğinin belirlenmesinde pay sahibi olarak görürler.	1.000	.628
Sağlık hizmeti alanlar hakkında oluşturduğumuz kabullerimizi (değerlerimizi) kritik etmekten çekinmeyiz.	1.000	.633
Bu kurumda çalışanlar pazarı algıladıkları yolu sürekli olarak sorgulamaları gerektiğinin bilincindedir.	1.000	.635
Kararlarımızı ve zaman içinde yapılan faaliyetlerin kalitesini sürekli olarak sorgularız.	1.000	.586
Kurum olarak sağlık hizmeti alanlar ve pazar ile ilgili bilgileri sürekli olarak sorgularız.	1.000	.640
Geçmişten öğrenilen dersleri canlı tutan örgütsel bir iletişim mekanizması vardır.	1.000	.623
Başarısız örgütsel girişimleri daima analiz eder ve çıkarılan dersleri etraflıca tartışırız.	1.000	.637
Birimden birime, takımdan takıma veya bölümden bölüme, örgütsel uygulamalardan öğrenilen dersleri paylaşmak için belirli mekanizmalarımız vardır.	1.000	.615
Üst yönetim sürekli olarak kurumumuzda bilgi paylaşımının önemini vurgular.	1.000	.603
Deneyim ve dersleri (hizmet için eğitim) paylaşmak için az çaba sarf ediyoruz.	1.000	.086

Tablo 7’de maddelerin faktöriyel varyansları gösterilmektedir. Yani her bir maddenin içinde, analiz sonucunda ortaya çıkan faktörlerin varyanslarından ne kadarının bulunduğunu gösterir. Principal components için initial her zaman 1.0’dır. Principal exis metodu seçilirse buradaki 1 değerleri 1’den daha küçük değerler olacaktır. Extraction bölümünde küçük olan değerler o maddenin içinde, maddelerin oluşturduğu ortak varyansın çok küçük bir kısmının bulunduğunu göstermektedir. Büyük olan değerler ise maddenin içinde, ölçeğin içindeki maddelerin oluşturduğu ortak varyansının büyük kısmının bulunduğunu gösterir. Bu bağlamda extraction değeri en küçük olan ifade “Deneyim ve dersleri (hizmet için eğitim) paylaşmak için az çaba sarf ediyoruz.” ifadesidir. Başka bir deyişle örgütsel öğrenmeye ait 17 ifade arasında bu ifade en az (0,080) seçilen ifadeyi göstermektedir. Bir diğer bulgu ise extraction değerinin en büyük (0,702) olduğu ifadedir. Bu ifade, “Kurumumuzun tüm birimlerinde organizasyonun vizyonu üzerinde bir görüş birliği vardır.” diğer ifadeler arasında en çok seçilen ifade olmuştur ve ortak varyansın büyük kısmının bulunduğunu içerir.

Tablo 8. Örgütsel öğrenme ölçeği faktör analizi

Component	Toplam Yüzde	Varyans Yüzdesi	Kümülatif
1	10.304	60.612	60.612
2	.958	5.634	66.246
3	.771	4.536	70.782
4	.611	3.593	74.375
5	.540	3.177	77.553
6	.477	2.805	80.358
7	.425	2.499	82.856
8	.404	2.378	85.234
9	.378	2.225	87.459
10	.353	2.076	89.535
11	.335	1.968	91.503
12	.297	1.749	93.252
13	.287	1.689	94.941
14	.260	1.527	96.467
15	.211	1.238	97.706
16	.197	1.158	98.863
17	.193	1.137	100.000

Tablo 8’de örgütsel öğrenme ölçeği faktör yükleri yer almaktadır. Analiz sonucuna göre açıklanan toplam varyans %60.61 olarak belirlenmiştir. Faktör yük değerinin büyüklüğüne karar verirken örneklem büyüklüğü de dikkate alındığında faktör yükü 10.304 ile 0.19 arasında değiştiği belirlenmiştir. Faktör yüklerinin 0.5’den düşük olmaması gerekir (Şencan, 2005). Açıklayıcı faktör analizinde belirli bir ön

beklenti ya da denence olmaksızın faktör yükleri temelinde verinin faktör yapısı belirlenir (Seçer, 2013). Faktör analizine göre özdeğeri değeri 1'in üzerinde olan 1 bileşen belirlenmiştir. Bu bileşen bu ölçekle ölçülmeye çalışılan özelliğin %10,304'ünü açıklamaktadır. Toplamda bu ölçek, ölçülmeye çalışılan özelliğin %60,612'sini açıklayabilmektedir.

Faktör yükü bir maddenin ilgili faktörle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır (Kline, 1994). Tablo 9'da görüldüğü gibi bu ölçek 1 faktörden oluşmaktadır. Her bir madde, bir ya da daha çok faktör altında toplanabilmektedir. Değerlerin büyüklüğü o maddenin o faktöre o kadar büyük bir güçle ait olduğunu göstermektedir. Örneğin component 1 maddesi tüm faktörlerin varyansına büyük katkı sağlamaktadır. Her bir maddenin faktör yüklerinin en az 0,30 olması beklenir. Ayrıca bir değişkenin birden fazla faktöre verdiği faktör yükler arasındaki farkın minimum 0.1 olması gerekmektedir. (Stevens, 2002). Buna göre, değişkenin ortak faktörle olan korelasyonu ± 0.30 'dan büyükse o değişkenin söz konusu ortak faktörle anlamlı bir ilişki gösterdiği kabul edilmektedir. Tablo incelendiğinde son madde de görüleceği üzere component değeri en düşük değerdir (-.292).

Tablo 9. Örgütsel öğrenme ölçeğinin faktör yükleri tablosu

	Component 1
1	.786
2	.806
3	.800
4	.818
5	.804
6	.838
7	.834
8	.792
9	.795
10	.797
11	.765
12	.800
13	.790
14	.798
15	.784
16	.776
17	-.292

Araştırma değişkenleri olan algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme değişkenleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile tespit edilmiştir. Veriler normal dağıldığı için Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen korelasyon analizi bulguları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 10. Algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme değişkenleri arasındaki korelasyon değerleri

		Algılanan Yönetici Desteği	Psikolojik Sahiplenme	Örgütsel Öğrenme
Algılanan Yönetici Desteği	r	1	.677**	.804**
	P		.000	.000
Psikolojik Sahiplenme	r	.677**	1	.644**
	P	.000		.000
Örgütsel Öğrenme	r	.804**	.644**	1
	P	.000	.000	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 10’da değişkenler arasındaki korelasyon değerleri yer almaktadır. Tablo incelendiğinde algılanan yönetici desteği ile psikolojik sahiplenme arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r:0.677$; $p=0.000$) olduğu görülmektedir. Bu bulguya göre çalışanların algıladıkları yönetici desteğinin artması, onların psikolojik sahiplenme düzeylerini de arttıracaktır. Bu durumda H1 hipotezi” Algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenmeyi anlamlı ve pozitif etkiler.” doğrulanmaktadır.

Algılanan yönetici desteği ile örgütsel öğrenme arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki ($r= 0.804$; $p=0.000$) vardır. Bu bulgu şu anlama gelmektedir: Çalışanlar yöneticiden destek aldıkları algısına sahip olduklarında kendilerini daha fazla öğrenmeye adanlar bu bağlamda örgütsel öğrenme düzeyleri artar. H2 hipotezi “Algılanan yönetici desteği, örgütsel öğrenmeyi anlamlı ve pozitif etkiler.” doğrulanmaktadır.

Psikolojik sahiplenme ile örgütsel öğrenme arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin ($r=-0.644$; $p=0.000$) olduğudur. Buna göre “psikolojik sahiplenme örgütsel öğrenmeyi arttırmaktadır veya psikolojik sahiplenme düzeyleri yüksek olan çalışanlar örgütsel öğrenme yönelimleri de yüksek olur” demek mümkündür. Dolayısıyla “Örgütsel öğrenme, psikolojik sahiplenmeyi anlamlı ve pozitif etkiler.” H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11. Cinsiyete göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme değişkenleri ortalama ve t testi değerleri

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	P
Algılanan Yönetici Desteği	Kadın	225	3.20	.868	2.94	0.087
	Erkek	161	3.38	.804		
Psikolojik Sahiplenme	Kadın	225	3.16	.818	2.38	0.124
	Erkek	161	3.29	.743		
Örgütsel Öğrenme	Kadın	225	3.23	.856	0.96	0.328
	Erkek	161	3.40	.837		

Tablo 11’de cinsiyete göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme ortalama ve t testi değerleri yer almaktadır.

Kadın ve erkek çalışanların psikolojik sahiplenme, algılanan yönetici desteği ve örgütsel öğrenme düzeyleri karşılaştırıldığında en yüksek ortalamaya sahip değişken örgütsel öğrenme düzeyi olarak saptanmıştır. Buna göre erkek çalışanların örgütsel öğrenme düzeyleri ($\bar{x}=3.40$) kadın çalışanların öğrenme düzeylerinden ($\bar{x}=3.23$) daha yüksektir. Erkek çalışanların algıladıkları yönetici desteği düzeyleri ($\bar{x}=3.38$) kadın çalışanların algıladıkları yönetici desteği düzeylerinden ($\bar{x}=3.20$) daha yüksektir. Erkek çalışanların psikolojik sahiplenme düzeyleri ($\bar{x}=3.2964$) kadın çalışanların algıladıkları psikolojik sahiplenme düzeylerinden ($\bar{x}= 3.16$) daha yüksektir.

Kadın çalışanların algıladıkları yönetici desteği ilişkisinin ortalaması ($\bar{x}=3.20$) ile erkek çalışanların algıladıkları yönetici desteği ilişkisinin ortalaması ($\bar{x}=3.38$) arasında anlamlı bir fark görülmemektedir ($t=2.94$; $p=0.087$). Çalışanların cinsiyetlerinin algıladıkları yönetici desteği arasında anlamlı bir fark yoktur.

Kadın çalışanların psikolojik sahiplenme ilişkisi ortalaması ($\bar{x}=3.16$) ile erkek çalışanların psikolojik sahiplenme algılarının ortalamaları ($\bar{x}=3.29$) arasında anlamlı bir fark görülmemektedir ($t=2.38$; $p=0.124$). Çalışanların cinsiyetlerine göre psikolojik sahiplenme algısı arasında anlamlı bir fark yoktur.

Kadın çalışanların örgütsel öğrenme düzeyleri ortalaması ($\bar{x}=3.23$) ile erkek çalışanların örgütsel öğrenme düzeylerinin ortalaması ($\bar{x}=3.40$) arasında anlamlı bir fark görülmemektedir ($t=0.96$; $p=0.328$). Çalışanların cinsiyetlerin örgütsel öğrenmeleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 12. Medeni duruma göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme değişkenleri ortalama ve t testi değerleri

	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	P
Algılanan Yönetici Desteği	Bekar	201	3.25	.854	0.36	0.54
	Evli	185	3.30	.838		
Psikolojik Sahiplenme	Bekar	201	3.15	.781	0.009	0.96
	Evli	185	3.28	.794		
Örgütsel Öğrenme	Bekar	201	3.28	.863	0.192	0.66
	Evli	185	3.31	.840		

Tablo 12’de medeni duruma göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme ortalama ve t testi değerleri yer almaktadır.

Bekar ve evli çalışanların psikolojik sahiplenme, algılanan yönetici desteği ve örgütsel öğrenme düzeyleri karşılaştırıldığında en yüksek ortalamaya sahip değişken örgütsel öğrenme düzeyi olarak saptanmıştır. Buna göre evli çalışanların örgütsel öğrenme düzeyleri ($\bar{x}=3.31$) bekar çalışanların öğrenme düzeylerinden ($\bar{x}=3.28$) daha yüksektir. Evli çalışanların algıladıkları yönetici desteği düzeyleri ($\bar{x}=3.30$) bekar çalışanların algıladıkları yönetici desteği düzeylerinden ($\bar{x}=3.25$) daha yüksektir. Evli çalışanların psikolojik sahiplenme düzeyleri ($\bar{x}=3.28$) bekar çalışanların algıladıkları psikolojik sahiplenme düzeylerinden ($\bar{x}= 3.15$) daha yüksektir.

Evli çalışanların psikolojik sahiplenme düzeylerinin ortalaması ($\bar{x}=3.28$) ile bekar çalışanların algıladıkları psikolojik sahiplenme düzeylerinin ortalaması ($\bar{x}= 3.15$) arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($t=0.009$; $p>0.96$). Evli çalışanların algıladıkları yönetici desteği düzeyleri ($\bar{x}=3.30$) ile bekar çalışanların algıladıkları yönetici desteği düzeylerinin ($\bar{x}=3.25$) arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($t=0.36$; $p>0.05$).

Çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel öğrenme düzeylerinde fark olup olmadığı tabloda belirtilmiştir. Buna göre evli çalışanların örgütsel öğrenme düzeyleri ($\bar{x}=3.31$) ile bekar çalışanların öğrenme düzeyleri ($\bar{x}=3.28$) arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tablo 12’de belirtilmektedir ($t=0.192$; $p>0.05$). Çalışanların medeni durumlarına göre psikolojik sahiplenme, algılanan yönetici desteği ve örgütsel öğrenme değişkenleri arasında anlamlı ilişki olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 13. Yaşa göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme değişkenleri anova testi değerleri

		Kareler toplamı	Df	Kareler ortalaması	F	P
Psikolojik sahiplenme	Gruplar Arasında	11.877	2	5.938	9.965	.000
	Gruplar İçinde	228.252	383	.596		
	Toplam	240.129	385			
Yönetici Desteği	Gruplar Arasında	3.893	2	1.947	2.745	.066
	Gruplar İçinde	271.614	383	.709		
	Toplam	275.507	385			
Örgütsel Öğrenme	Gruplar Arasında	4.907	2	2.454	3.426	.034
	Gruplar İçinde	274.284	383	.716		
	Toplam	279.192	385			

Tablo 13’de çalışanların yaşa göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme ortalama ve F değerleri yer almaktadır.

Çalışanların yaşlarına göre psikolojik sahiplenme algısı arasında anlamlı bir farklılık vardır ($F=9.965$; $p<0.05$). Algılanan yönetici desteği düzeyi ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F=2.745$; $p>0.05$). Örgütsel öğrenme düzeyi ile farklı yaş gruplarından çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık vardır ($F=3.426$; $p<0.05$). Sağlık çalışanlarının yaşlarına göre psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme düzeyleri arasında istatistiksel düzeyde anlamlı farklılık vardır ve bu fark 40 yaş ve üzerindeki grup kaynaklıdır.

Tablo 14. Eğitimlerine göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme değişkenleri Anova testi değerleri

		Kareler toplamı	Df	Kareler ortalaması	F	P
Psikolojik Sahiplik	Gruplar Arasında	1.277	2	.638	1.023	.360
	Gruplar İçinde	238.853	383	.624		
	Toplam	240.129	385			
Algılanan Yönetici Desteği	Gruplar Arasında	1.560	2	.780	1.090	.337
	Gruplar İçinde	273.947	383	.715		
	Toplam	275.507	385			
Örgütsel Öğrenme	Gruplar Arasında	.356	2	.178	.244	.783
	Gruplar İçinde	278.836	383	.728		
	Toplam	279.192	385			

Tablo 14’de çalışanların eğitimlerine göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme ortalama ve F değerleri yer almaktadır.

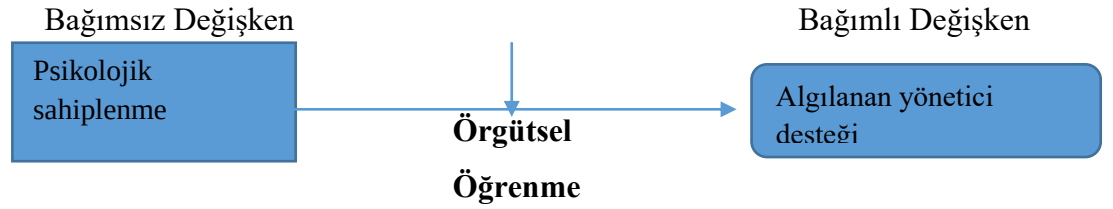
Psikolojik sahiplenme düzeylerinin farklı eğitim grupları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F=1.023$; $p>0.05$). İkinci bir değişken olan algılanan yönetici desteği ile farklı eğitim düzeylerine sahip çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F=1.090$; $p>0.05$). Farklı eğitim düzeylerine sahip çalışanların örgütsel öğrenme yaklaşımları arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F 0.178=0.244$; $p>0.05$).

Tablo 15’de çalışanların çalışma sürelerine göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme ortalama ve F değerleri yer almaktadır. Sağlık çalışanlarının çalışma sürelerine göre yönetici desteği algısı ($F=1.478$; $p>0.05$) ve örgütsel öğrenme ($F=2.827$; $p>0.05$) düzeyleri arasında istatistiksel düzeyde anlamlı farklılık yoktur. Sağlık çalışanlarının çalışma sürelerine göre psikolojik sahiplenme arasında istatistiksel düzeyde anlamlı farklılık ($F=6.870$; $p<0.05$) vardır. Bu fark 1-5 yıl arasında çalışma süresine sahip olanlardan kaynaklıdır.

Tablo 15. Çalışma sürelerine göre algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme değişkenleri Anova testi değerleri

		Kareler toplamı	Df	Kareler ortalaması	F	P
Psikolojik Sahiplenme	Gruplar Arasında	8.317	2	4.158	6.870	.001
	Gruplar İçinde	231.813	383	.605		
	Toplam	240.129	385			
Algılanan Yönetici Desteği	Gruplar Arasında	2.109	2	1.055	1.478	.229
	Gruplar İçinde	273.397	383	.714		
	Toplam	275.507	385			
Örgütsel Öğrenme	Gruplar Arasında	4.062	2	2.031	2.827	.060
	Gruplar İçinde	275.130	383	.718		
	Toplam	279.192	385			

Baron ve Kenny’nin (1986) klasik regresyon analizinden yola çıkarak önerdiği koşullara göre; aracılık modellerinde bağımlı değişkenin, bağımsız değişken tarafından tahmin edilmesi gerekmektedir. Başka bir ifadeyle bağımlı ve bağımsız değişken arasında bir ilişki yoksa, aracı değişkenin aracılık edeceği bir ilişki de yoktur. Aracı değişken ise bağımsız değişken tarafından tahmin edilir; aracı değişken bağımlı değişken rolüne bürünür. Bağımlı değişken, bağımsız değişken tarafından açıklanan aracı değişken aracılığıyla tahmin edilir. Aracı değişken etkisi kontrol edildiğinde, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkide anlamlı bir düşüş olur ya da bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı olmaz (Baron ve Kenny, 1986).



Şekil 1. Kısmi aracılık etkisi

Bu araştırmada aracılık etkisini değerlendirmek amacı ile regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi bulguları Tablo 16’ da yer almaktadır.

Tablo 16. Basit doğrusal regresyon analizi

Bağımsız Değişken	psikolojik sahiplenme	F	P	Beta Katsayısı	S.H.	T	P	Düzeltilmiş R ²
		325.3	.000 ^b	0.677	0.04	18.036	0	0.41
Bağımlı Değişken	yönetici desteği							
Aracılık etkisi	örgütsel öğrenme	F	P	Beta Katsayısı	S.H.	T	P	Düzeltilmiş R ²
		426.368	.000 ^b	0.629	0.037	16.912	0	0.68

Bu çalışmada örgütsel öğrenmenin aracı rolünü incelemek üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit regresyon analizi sonuçları istatistiksel %99 düzeyinde anlamlıdır [F(.41)=325.300, p<.001]. Regresyon analizi basit doğrusal ilişkiye ilişkin regresyon denklemi örgütsel öğrenme $y = 1.070x + .694$ (psikolojik sahiplenme) şeklindedir.

Yapılan çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Algılanan yönetici desteği ile psikolojik sahiplik arasındaki ilişkinin yanı sıra bu ilişkide örgütsel öğrenmenin potansiyel aracılık rolünü araştırmak için bir araştırma yapılmıştır. Çalışanlar yöneticilerinden olumlu destek algıladıklarında, psikolojik sahiplik ve örgütsel öğrenme seviyelerinin artması muhtemel olduğu varsayılmaktadır. Tersine, algılanan destek düşükse, bu davranışların azalması beklenir. Ayrıca, bireylerin sosyo-demografik özelliklerinin, algılanan yönetici desteğine bağlı olarak psikolojik sahipliklerini ve örgütsel öğrenmelerini etkileyip etkilemediğini belirlemek için bir inceleme yapılmıştır. Buna göre hipotezler oluşturulmuştur. Hipotezler tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Hipotezler

Hipotez	Kabul	Red
H1 Algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenmeyi anlamlı ve pozitif etkiler.	X	
H2 Algılanan yönetici desteği, örgütsel öğrenmeyi anlamlı ve pozitif etkiler.	X	
H3 Örgütsel öğrenme, psikolojik sahiplenmeyi anlamlı ve pozitif etkiler	X	
H4 Örgütsel öğrenme, algılanan yönetici ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide aracı role sahiptir.	X	
H5 Cinsiyet algılanan yönetici desteğini etkiler.		X
H6 Medeni durum algılanan yönetici desteğini etkiler.		X
H7 Yaş algılanan yönetici desteğini etkiler.		X
H8 Eğitim düzeyini algılanan yönetici desteğini etkiler.		X
H9 Çalışma süresi algılanan yönetici desteğini etkiler.		X
H10 Cinsiyet psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.		X
H11 Medeni durum psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.		X
H12 Yaş psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.	X	
H13 Eğitim düzeyi psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.		X
H14 Çalışma süresi psikolojik sahiplenme düzeyini etkiler.	X	
H15 Cinsiyet örgütsel öğrenmeyi etkiler.		X
H16 Medeni durum örgütsel öğrenmeyi etkiler.		X
H17 Yaş örgütsel öğrenmeyi etkiler.	X	
H18 Eğitim düzeyi örgütsel öğrenmeyi etkiler.		X
H19 Çalışma süresi örgütsel öğrenmeyi etkiler.		X

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bir örgüt, grup, fikir veya işletme ile psikolojik bir bağ yaşayan bireylerin yaygınlığına rağmen, alandaki psikolojik sahiplik konusunda araştırmanın sınırlı sayıdadır (Van Dyne, Pierce, 2004). Bunun temel nedenlerinden birinin, psikolojik sahipliğin örgütsel bağlılık veya iş tatmini kavramlarıyla yakından uyumlu olması gerçeğinden kaynaklandığına inanılmaktadır. McIntyre ve ark. (2009), bir çalışanın örgüte karşı sahiplik duygusuna sahip olduğunda, söz konusu örgüte psikolojik olarak bağlandığını ve böylece onu kimliklerinin ayrılmaz bir parçası haline getirdiğini iddia ederken, Mayhew ve ark. (2007) bu üç kavramın birbirinden farklı olduğunu tespit etmişlerdir. Özellikle öncüllerini belirlemek için psikolojik sahipliğin daha derin bir çalışmayla anlaşılması gerekir ve bu da daha fazla araştırma yapmayı gerektirmektedir. Bu temel üzerine inşa edilen bu çalışmanın amacı, algılanan yönetici desteği ile psikolojik sahiplik arasındaki potansiyel ilişkiyi keşfetmek ve ayrıca bu ilişki içinde düzenleyici bir faktör olarak örgütsel öğrenmenin rolünü belirlemektir.

Araştırmanın bulgularından biri, kişinin yöneticisinden gelen destek algısı ile bireyin örgütsel bir bağlamda deneyimlediği psikolojik sahiplik duygusu arasında doğrudan bir korelasyonun olduğudur. Çalışanlar, yöneticileri tarafından ilgili destek ve duygusal destek sağlandığında örgütlerine karşı daha büyük bir psikolojik sahiplik duygusu yaşarlar. Bu gözlem, sosyal değişim teorisinin ilkeleriyle uyumlu görünmektedir. Sosyal değişim teorisi, sosyal değişimin dinamiklerini ve taraflar arasında kalıcı ilişkilerin kurulmasını anlamaya yönelik sosyolojik bir teoridir. Bu teoride tarafların davranışları birbirine bağlıdır ve karşılıklı eylemler yetkin ilişkilerin oluşumuna katkıda bulunur (Blau, 1964). Bu bağlamda çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçları yöneticileri tarafından karşılandığında kendilerine değer verildiğini algılar ve çalışanlar örgütlerini kendilerine ait gibi görürler. Araştırmanın bu bulgusuna paralel olarak Ötken (2015) tarafından yapılan bir çalışmada, algılanan yönetici desteğinin psikolojik sahiplenme üzerinde pozitif bir etkisi olduğu bulunmuştur. Araştırmada, algılanan yönetici desteğinin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin düzenleyici bir rol oynadığı da gösterilmiştir. Benzer şekilde, Mayhew ve ark. (2007) tarafından yapılan bir çalışmada, algılanan yönetici desteğinin psikolojik sahiplenme üzerinde pozitif bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu araştırmalardan elde edilen bulgular, algılanan yönetici desteğinin çalışanların psikolojik sahiplenmelerini

artırmada önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Yöneticiler, çalışanlarına iş ile ilgili ve duygusal destek sağlayarak onların psikolojik sahiplenmelerini artırabilirler.

Araştırmanın bir diğer bulgusunda ise algılanan yönetici desteği ile örgütsel öğrenme arasında pozitif ve anlamlı yönde bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Yaratıcı örgütsel iklim ile örgütsel öğrenmenin arasında güçlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin gözlemlendiği Samad (2010) tarafından yapılan çalışmayla bu araştırma bulgularının uyumludur.

Çalışanların psikolojik sahiplenme düzeyleri ile örgütsel öğrenme düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Araştırmanın bu bulgusuna paralel olarak Han vd. (2010) yaptığı çalışmada, özverili fedakarlığa karşı belirgin bir eğilim sergileyen çalışanların bilgiyi paylaşmada da daha istekli olduklarını öne sürdüler. Örgütlerine bağlılık ve sorumluluk duygusu besleyen çalışanların kuruluşla güçlü bir yakınlık kurma olasılığının daha yüksek olduğunu ve böylece kuruluşun başarısına katkıda bulunma motivasyonunu teşvik eder (Han vd., 2010). Örgüt temelli psikolojik sahiplik ile bilgi paylaşım davranışlarına katılma eğilimi arasında olumlu bir ilişki vardır. Çalışanların örgüte duyduğu bağlılık ve sahiplenme düzeyleri arttıkça örgütsel öğrenme düzeyleri de artmaktadır. Örgütlerin çalışanlarına duyduğu güvenin ve destekleyici bir çalışma ortamının örgütsel öğrenmeyi teşvik ettiğini göstermektedir.

Bu araştırmada çalışanların kişisel özellikleri ile örgütsel öğrenme arasındaki bağlantı incelendiğinde, Özyurt (2010) ve Erigüç ve Balçık (2007) tarafından yapılan önceki çalışmalarda benzer şekilde olduğu belirlenmiş olup, çalışmaların sonuçlarının ortak olduğu ifade örgütsel öğrenme düzeyinin cinsiyete dayalı anlamlı bir tutarsızlık göstermediğidir.

Araştırmada çalışanların cinsiyete göre psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Akarca (2021) tarafından yapılan çalışma da cinsiyete göre psikolojik sahiplenme veya değişime ilişkin tutum puanları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Başka bir deyişle yapılan çalışma tarafından belirlendiği gibi, erkek ya da kadın sağlık çalışanlarının psikolojik sahiplik düzeylerine ve örgütsel öğrenme düzeylerine yönelik tutumları etkilemede önemli bir rol oynamadığı anlamına gelmektedir.

Çalışanların medeni durum, çalışma süreleri, eğitimleri ve yaşlarına göre çalışanların psikolojik sahiplenme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bu durum, çalışanların bu faktörlerden bağımsız olarak işlerine aynı şekilde sahip çıktıklarını göstermektedir. Bu sonuç, sağlık kurumlarında farklı özelliklere sahip çalışanların aynı düzeyde motivasyon ve bağlılık gösterebileceğini

göstermektedir. Böylelikle sağlık kurumlarında çalışanların farklı özelliklerini anlamak ve onlara uygun çalışma ortamları sağlamak için önemli bir rehber olabilir.

Ayrıca Kavak (2007), Haque (2008) ve Doğan (2010) tarafından yürütülen çalışmalar, yaşa bağlı olarak örgütsel öğrenmede anlamlı bir varyasyon olmadığını ortaya koymuştur. Ek olarak, araştırma bulguları, örgütsel öğrenme ile çalışanların eğitim seviyeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir ve bu da Doğan'ın (2010) çalışmasında çıkarılan sonuçlarla uyumludur. Bu çalışmaların sonuçlarına dayanarak, yaş ve eğitim seviyesinin örgütsel öğrenme üzerinde belirleyici faktörler olmadığı sonucuna varılmaktadır. Bu, çalışanların örgütsel öğrenme süreçlerine katılımı veya bu süreçlerden faydalanma konusunda yaş veya eğitim seviyesi farklılıklarının önemli olmadığını göstermektedir ve örgütsel öğrenme süreçlerinin çalışanların farklı demografik özelliklerine göre eşit düzeyde etkili olduğunu göstermektedir. Bu bilgi ile sağlık kurumlarının çalışanlarını eğitim seviyesi veya yaşlarına göre değil, beceri ve motivasyonlarına dayalı olarak örgütsel öğrenme süreçlerine dahil etmeleri önerilmektedir.

Ayrıca, çalışanların hizmet süreleri göz önüne alındığında, örgütsel öğrenme düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermediği tespit edilmiştir. Bu gözlem Kavak (2007), Doğan (2010) ve Yılmaz ve Şahin (2006) tarafından yapılan çalışmaların bulgularıyla uyumludur.

Yönetici desteği ile sosyodemografik değişkenler (cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, yaş ve eğitim düzeyi) arasındaki ilişkiler incelendiğinde, anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Bu bulgu, yönetici desteğinin çalışanların cinsiyeti, medeni durumu, çalışma süresi, yaş ve eğitim düzeyi gibi sosyodemografik özelliklerine göre değişmediğini veya etkilenmediğini göstermektedir ve yöneticilerin çalışanlarına eşit şekilde destek verdiğini ve farklı sosyodemografik özelliklere sahip çalışanlara ayrımcılık yapmadığı görülmektedir. Bu bilgi ile çalışmaya katılan sağlık çalışanları yöneticilerinin sosyodemografik özelliklere göre değil, tüm çalışanlara eşit destek verdiği sonucuna varılabilir.

Sağlık kurumları, bireylere önemli ve temel bakım sağlayan profesyonel sağlık çalışanlarını barındıran emek yoğun kuruluşlar oldukları için toplumda önemli bir rol oynamaktadır. Topluma sunulan hizmetin kalitesi, büyük ölçüde sağlık çalışanlarının katkısına bağlıdır. Sağlık hizmetlerinin etkin bir şekilde sunulmasını sağlamak için, çalışanlar arasında yönetici destek algısını artırmak, psikolojik sahipliklerini geliştirmek, örgütsel bağlılıklarını güçlendirmek ve örgütsel öğrenmenin teşvik edilmesi gerekmektedir. Bunun yapılmaması, sağlanan sağlık hizmetlerinin kalitesinde azalma ve

sağlık hizmetlerinin toplum tarafından etkisiz bir şekilde kullanılmasına neden olacaktır. Mevcut literatür incelendiğinde algılanan örgütsel destek ile psikolojik sahiplik arasında pozitif bir ilişkinin var olması (Ötken,2015) ve gelişmelere, yeniliklere ve değişime ayak uydurmasında örgütsel öğrenme kültürünün olması (Denton,19989), çalışanların yönetici destek algısı ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide aracı rolü gören örgütsel öğrenme düzeylerinin tespit edilmesi ayrı bir önem arz etmektedir. Bu çalışmada sağlık çalışanlarının algıladıkları yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme düzeyleri incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda, çalışanların algıladıkları yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, çalışanların demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim) ile algıladıkları yönetici desteği arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır. Cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeylerine göre psikolojik sahiplenme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir ($p>0,05$). Çalışanların çalışma sürelerine ve yaş değişkenine göre psikolojik sahiplenme düzeyleri arasında istatistiksel düzeyde anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Örgütsel öğrenme düzeyleri ile cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeylerine ve çalışma sürelerine göre bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Farklı yaş grupları ile örgütsel öğrenme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir.

Sağlık çalışanlarının, algılanan yönetici desteği, psikolojik sahiplenme ve örgütsel öğrenme düzeylerinin artırılmasına yönelik stratejiler geliştirilmesi önerilebilir. Çalışmanın algılanan yönetici desteği ile psikolojik sahiplenme arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucundan yola çıkarak bu ilişkinin etkisini artıran birkaç faktör önerilebilir. Bunlar: yöneticinin çalışanlarına güvenmesi ve onların yeteneklerine inanması (Dönmez, 2012), yöneticinin çalışanlarına karşı adil (Aldemir vd., 1996) ve tutarlı olması, yöneticinin çalışanlarına kişisel ilgi göstermesi ve onlara değer vermesi, yöneticinin çalışanlarına iş ile ilgili ve kişisel yaşamlarında destek olması (Allen vd.,2000: 282) şeklinde sıralanması mümkündür. Çalışanların yöneticileri tarafından değerli ve desteklendiğini hissetmeleri sağlanırsa örgüte ve işe karşı psikolojik sahiplenmeleri artar. Bu nedenle, örgütlerin çalışanlarının psikolojik sahiplenme düzeylerini arttırmaya yönelik stratejiler geliştirmesi, örgütsel öğrenmeyi teşvik etmek için önemli olabilir.

Yöneticiler, örgütsel öğrenmeyi teşvik etmek için çalışanlarını ödüllendirmeleri (Armstrong, Murlis, 1998) özgüvenlerini geliştirmeleri, örgüt içi bağlantılarını kurmaları ve öğrenmeye hazır olmaları için olumlu cesaret vermeleri gibi etkinlikleri

desteklemelidir. Bu tür destek, çalışanların örgütsel öğrenmeye daha açık hale gelmesini sağlayarak, örgütlerin performansını olumlu yönde etkileyebilir. Ayrıca, çalışanların demografik özelliklerine göre bu konularda farkındalık oluşturulması ve eğitim programları düzenlenmesi gerekebilir. Bu şekilde, sağlık sektöründe çalışanların motivasyonu, iş tatmini ve performanslarının artırılması hedeflenebilir.

KAYNAKÇA

- Aarons, G. A., Sommerfeld, D. H., ve Walrath-Greene, C. M. (2009). Evidence-based practice implementation: the impact of public versus private sector organization type on organizational support, provider attitudes, and adoption of evidence-based practice. *Implementation Science*, 4(1), 83.
- Akarca, M. (2020). “Psikolojik Sahiplenmenin Kavramsal Farklılığı ve Örgütsel Davranış Alanı İçerisinde İncelenen Diğer Yapılardan Farklılaştığı Noktalar Üzerine Bir Araştırma” , *Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi*, 7(56), 2049- 2061.
- Akarca, M. (2021). Psikolojik Sahiplenme Ve Örgütsel Değişime Dönük Tutumun, İş Tatmini, İş Stresi Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Ankara
- Aksay, K., Erbil, C. ve Öğüt, A. (2016). Çalışanların Karar Alma Sürecine Katılımının Yenilikçilik Kapasitesi ve Örgütsel Öğrenme Üzerindeki Etkisi. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 31, 114-129
- Aldemir, M.C., Ataol, A. ve Budak, G. (1996). Personel Yönetimi, İzmir: Fakülte Yayınevi,
- Allen, D.T., Herst, L.E.D., Bruck, S.C. ve Sutton, M. (2000). Consequences Associated With Work to Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278-308.
- Alp M. (2007), Örgütlerde Psikolojik Sahiplenme ve Örgütsel Vatandaşlık. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya
- Atilla, E. A ve Erkilic, C. E. Sağlık Kurumları Yönetiminde Örgütsel Davranış Konuları, Ankara: Nobel yayınevi, 2018.
- Argote, L., Gruenfeld, D. ve Naquin, C. (2001). Group Learning in Organizations. In M. Turner (Ed.), *Group At Work: Advance in Theory and Research*, 369-411
- Argyris, C. (1990). Integrating the Individual and the Organization. Lontoo: Transaction Publishers.
- Argyris, C. (1996). On Organizational Learning, Oxford, Uk, Blackwell.
- Argyris, C. ve D. A. Schon (1978). Organizational Learning: A theory of Action Perspective. Reading. MA: Addison-Wesley.

- Argyris, C., Schön, D.A.(1996). Organizational Learning II, Addison-Wesley Pub. Comp. New York
- Armstrong M. ve Murlis H. (1998). Reward Management A Handbook Of Remuneration Strategy and Practice, Kogan Page Limited, London,
- Arseven, A. D., (2001). Alan Araştırma Yöntemi, Gündüz Eğitim ve Yayıncılık, Ankara
- Arshadi, N. (2011). The Relationships Of Perceived Organizational Support (POS) Withorganizational Commitment, İn-Role Performance, And Turnover İntention: Mediating Role Of Felt Obligation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30 (1), 1103-1108.
- Aslan, M. ve Ateşoğlu, H. (2021). Psikolojik Sahiplenme Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışmaları, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 4184-4195
- Avcı, U. (2009). Öğrenme Yönelimliliğın Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 121–138.
- Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D. ve Luthans, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 173-191.
- Ayden, C. ve Düşükcan, M. (2004). Örgütsel Öğrenme Kavramı Ve Öğrenme Engellerinin Giderilmesinde Örgüt Kültürü Ve Liderliğin Rolü. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 121-139
- Aydın, A. (2023). Hemşirelerin Örgütsel İklim Algıları Üzerinde Kariyer Çapalarının Etkisi: algılanan yönetici desteğinin düzenleyici rolü. Kayseri üniversitesi lisansüstü eğitim enstitüsü . Kayseri
- Aydınlı, H.İ. (2005). Örgütsel Öğrenme ve Oryantasyonları, *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 82-98
- Aydoğan, E., Orhan, F., Naldöken, Ü., Beylik, U. ve Aksay, K.(2011). Sağlık Kurumlarında Örgütsel Öğrenme Kapasitesi: Bir Kamu Hastanesi Örneği, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12(2), 191-213
- Babin, B.J. ve Boles, J (1996), The Effects of Perceived CoWorker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, *Performance and Job Satisfaction, Journal of Retailing*, 72 (1), 60
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research – conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182

- Baş, M.(2022). Kişi-Örgüt Uyumu ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkide Psikolojik Sahiplenmenin Aracı, Yaşam Doyumunun Düzenleyici Rolü, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 81-101
- Baş, M.(2021). Algılanan Yönetici Desteği İle İş Performansı Arasındaki İlişki: Sanal Kaytarmanın Aracılık Rolünün Araştırılması, 29. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Kars, 362-372.
- Bhanthumnavin, D. (2003), Perceived Social Support From Supervisor and Grup Members' Psychological and Situtional Characteristics as Predictors of Subordinate Performance in Thai Work Units, *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 79-97
- Biçer, M. (2020).Örgütsel Öğrenme. S.Polatçı (Ed.), Kuramsal Temelleriyle Örgütsel Davranış Ölçekleri Rehberi, Ankara: Nobel Yayıncılık, 531-541.
- Biçkes, D.M. (2016), Psikolojik Sahiplenme ile Rol Ötesi Davranışlar Arasındaki İlişki: Örgüt Temelli Özsaygının Aracılık Etkisi, IV. Örgütsel Davranış Kongresi, 4-5 Kasım, 521-526.
- Blau, P.M. (1964), *Exchange and Power in Life*, New York: Wiley.
- Calantone, R. J., Cavusgil, T., Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31, 515-524.
- Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L. ve Aselage, J. (2009). Perceived organizational support and extra-role performance: which leads to which?. *The Journal of social psychology*, 149(1), 119-124.
- Çıkılmaz, G. ve Yeşil, S. (2020). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Desteğin Psikolojik Sahiplenme Üzerine Etkisi, *Uluslar arası Toplum Araştırma Dergisi*, 15(22), 1234-1254
- Çimen, M. ve Deniz, S. (2018). Sağlık Kurumları Yönetiminde Örgütsel Davranış Konuları: Örgütsel Öğrenme A. Atilla ve E. Erkilic (Der). *Sağlık Kurumlarında Örgütsel Öğrenme*.135
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu G., Büyüköztürk Ş. (2014) *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, Pegem Akademi, 3. Baskı.
- Dawkins, S., Tian, A.W. ve Newman, A. (2017). Psychological Ownership: A Review And Research Agenda, *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 163-183
- Dawley, D., Houghton, J. D. ve Bucklew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of Social Psychology*, 150(3), 238-257.

- Dyne, L. V. and Pierce, J. L. (2004). Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 439-459.
- Demirkaya, H., A. Şimşek Kandemir (2014), 21. Yüzyılın Anahtar Rekabet Faktörü Olan Psikolojik Sahiplenme Üzerine Bir İşletme İncelemesi, *Çalışma Dünyası Dergisi*, 2(3), 7-21.
- Denton J.(1998) Organizational Learning and Effectiveness. Routledge London.100-170.
- Di Bella, A.J., Nevis, E.C.(1996); “Understanding Organizational Learning Capability”, *Journal of Management Studies*, 33(3), 361-379
- Dirik, D.(2020). Psikolojik Sahiplenme. S.Polatçı (Ed.), Kuramsal Temelleriyle Örgütsel Davranış Ölçekleri Rehberi, 693-703.
- Dodgson, M. (1993). Organizational Learning: a Review of Some Literatures. *Organization Studies*, 14(3), 375-394
- Doğan E., 2010. Toplam üretken bakım uygulamasından başarı sağlamada örgütsel öğrenmenin rolü ve bir üretim işletmesindeki uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir 148.
- Dönmez, G. (2012). Personeli Güçlendirme Ve Tükenmişlik İlişkisi: İş Yükü Kontrolü Modeli Açısından Bir Değerlendirme, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Ece, S. ve Gültekin, S.(2018). Yönetici desteği ve örgütsel bağlılık: kamu sektöründe bir uygulama. *Akademik bakış dergisi*, 66, 82-93
- Edmondson, A., Garvin, D. ve Gino, F. (2008). Is Yours a Learning Organization? *Harvard Business Review*, 86(3), 109-116
- Emhan, A. vd., (2014). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Memnuniyeti, Yönetici Desteği ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 27, 75-96.
- Ercan, İ. ve Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30 (3), 211-216.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vanderberghe, C., Sucharski, I.L. ve Rhoades L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention, *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573.

- Erigüç, G ve Yalçın Balçık P.(2007) Öğrenen Örgüt ve Hemşirelerin Değerlendirmelerine Yönelik Bir Uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 10(1), 75-104
- Erturgut, R., ve Keskin, U. (2013). Bireysel Performans ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkinin Temellerine Dair Felsefik Bir İnceleme. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 23(73), 20-40.
- Fiol, C.M., Lyles, M. A. (1985). Organizational Learning, *Academy of Management Review*, 10,
- Garvin, D.A.(1993). Building a Learning Organization, *Harvard Business Review*, 71(4), 79-91
- Ghafoor, A., Tahir M. Q., M. Aslam, K. and Syed T. H.(2011). Transformational Leadership, Employee Engagement and Performance: Mediating Effect of Psychological Ownership, *African Journal of Business Management*, 5(17), 7391-7403.
- Giray D. M.(2013). İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici Ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bir Bakış, İş Güç, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(3), 72.
- Gök, Ö. A., Akgündüz, Y. ve Alkan, (2017). The effects of job stress and perceived organizational support on turnover intentions of hotel employees. *Journal Of Tourismology*, 3(2), 23-32.
- Göktepe, E. (2017). Algılanan Yönetici Desteği Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerliliği ve Güvenirliliği, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 31-48
- Gürbüz, S.(2021). AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi. Seçkin Yayıncılık, ISBN 978-975-02-7003-1, Ankara
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Seçkin Yayıncılık, ISBN 978-975-02-5127-6, Ankara, 47-94
- Hair Jr,J.F., Black W.C., Babin B.J. ve Anderson R.E. (2014) Multivariate Data Analysis, 7. Edition, Pearson New International Edition
- Hakanen, J., Bakker, A. B., ve Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement Among Teachers, *Journal of School Psychology*, 43, 495–513.
- Halbesleben, J. (2006). Sources of social support and burnout: a meta-analytic test of the conservation of resources model, *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1134-1145.
- Han T-S, Chiang H-H ve Chang A. (2010). Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: Mediating role of organizational

- commitment in taiwanese high-tech organizations, *The International Journal of Human Resource Management*, 21(12), 2218-2233.
- Haque M (2008). A Study Of The Relationship Between The Learning Organization And Organizational Readiness For Change. PhD Dissertation, Pepperdine Univesity, Los Angeles of America. 1-150.
- Higgins ET. (1997). Beyond pleasure and pain, *American psychologist*, 52(12), 1280.
- Higgins ET. (1998). Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle, *Advances in experimental social psychology*, 30, 1-46.
- Holman, D. (2003) Phoning in sick? An overview of employee stress in call centres, *Leadership and Organization Development Journal*, 24(3).123-130
- Huber, G.P. (1991). Örgütsel öğrenme: Katkıda bulunan süreçler ve literatür. *Organizasyon Bilimi*, 2 (1), 88–115.
- İbicioğlu, H. ve Avcı, U. (2005). Örgütsel Öğrenmede Paylaşılmış Vizyon ve Paradigmatik Uyumun Önemi, *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 14, 157-166
- İnce, A.R. (2016). Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Yönetici Desteğinin Aracılık Rolü, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(57), 649-660
- İslamoğlu, A. H. ve Alınçık, Ü. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Jone L. Pearce, Imre Branyiczki ve Gyula Bakacsi,(1994) Person-Based Reward Systems: A Theory of Organizational Reward Practices in Reform- Communist Organizations, *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 263
- Kalkan, V.D. (2006). Örgütsel Öğrenme ve Bilgi Yönetimi: Kesişim ve Ayrışma Noktaları, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(16), 22-36
- Kalyoncuoğlu, S. (2018). Algılanan Kontrolün Psikolojik Sahiplenmeye Etkisinde Maksimum Fiyatı Ödeme İstekliliğinin Düzenleyici Rolü: Mercedes Marka Otomobil Kullanıcıları Üzerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3) , 974-994.
- Kara, E. ve Kaya, A. (2020). Yönetici Desteğinin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sahiplenmenin Aracı Rolü, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(4), 2364-2375
- Karadal, H., Akyazı, T.E. (2015), Psikolojik Sahiplenme ile Etik Olmayan Örgüt Yanlısı Davranışlar Arasındaki İlişkinin Analizi Üzerinde Aksaray İlinde Bir Araştırma, 3. Örgütsel Davranış Kongresi, 5-8 Kasım, Gaziosmanpaşa Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, Tokat

- Karasek, R.A. (1985) Job Content Questionnaire and User's Guide, Lowell: University of Massachusetts at Lowell.
- Kavak, D.G. (2007). Dr. Zekai Tahir Burak Kadın Sağlığı Eğitim ve Araştırma Hastanesi'ndeki Örgütsel Öğrenme Etkinliklerine İlişkin bir Değerlendirme. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Khan, S. I., Mahmood, A., Kanwal, S., ve Latif, Y. (2015). How perceived supervisor support effects workplace deviance? Mediating role of perceived organizational support, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*,9(3), 940-967
- Kılıç, S. (2016). Cronbach'ın alfa güvenirlik katsayısı. *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47-48.
- Kline, P. (1994). An Easy Guide To Factor Analysis:. New York: Routledge
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). Yönetim Bilimi: Temel Kavramlar, Kuramlar ve İlkeler, Ankara : Seçkin Yayınları.
- Koç, U. (2009). Örgütsel Öğrenme: Tanımı, Yakın Terimler Arasındaki Kavramsal Ayrımlar ve Davranışsal Yaklaşım, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 11(1), 151-165
- Korkut, N.ve Gürkan,Ç. (2019). “Sağlık Çalışanlarının Algıladığı Yönetici Desteğinin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi: Bir Kamu ve Bir Özel Hastane Örneği”. *Journal of Organizational Behavior Review (JOB Review)*, 1(1), 78-96
- Kossek, E.E., Pichler, S., Bodner, T., Hammer, L.B. (2011). Workplace social support and work family conflict: A meta analysis clarifying the influence of general and work – family – spesifik supervisor and organizational support, personal psychology, *Personal Psychology*, 64, 289–313.
- Kottke, J.L. ve Sharafinski, C.E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, 48(4), 1075-1079.
- Kula, S. (2011). Occupational Stress and Work-Related Wellbeing of Turkish National Police (TNP) Members (Doctoral dissertation, University of Central Florida Orlando, Florida).
- Lant, T. K. and Mezias, S. J. (1992). An Organizational Learning Model of Convergence and Reorientation. *Organization Science*, 3(1), 47-71
- Levitt, B. Ve March, J.G.(1988). Organizational Learning, *Annual Review of Sociology*,14, 319-340

- Linda R., Eisenberger, R. ve Armali, S. (2001). Affective Commitment to the Organization: the Contribution of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825.
- Liu,Jun, H. W., Chun, H. ve Cynthia, L. (2012) Psychological Ownership: How Having Control Matters, *Journal of Management Studies* 49(5), 869-895.
- Lyles, M.A.(1988). Learning Among Joint Venture, *Management International Review*, 28, 85-98
- Maertz, C.P., Griffeth, R.W., Campbell, N.S., ve Allen, D.G. 2007. The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 28(8): 1059–1075
- Marsick, VJ ve Watkins, KE (2003). Bir Organizasyonun Öğrenme Kültürünün Değerini Göstermek: Öğrenen Organizasyon Anketinin Boyutları. İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesinde Gelişmeler, 5 (2), 132–151
- Mason, R. M (1993). Strategic Information Systems: Use of Information Technology in a Learning Organization. Proceedings of the Twenty-Sixth Hawaii International Conference on System Sciences 93, CA: IEEE Press.
- Matthews, R. A., Bulger, C. A. Barnes-Farre J.L. (2009) Work Social Supports, Role Stressors, and Work–Family Conflict: The Moderating Effect of Age, *Journal of Vocational Behavior*, 1-3
- Mayhew, M.G., N.M., Ashkanasy, T. Bramble, J. Gardner, (2007), A Study of the Antecedents and Consequences of Pscyhological Ownership in Organizational Settings, *Journal of Social Pscyhology*, 147, 477-500.
- McGill, M.E., Slocumun, W.J. (1993). Unlearning The Organization, *Organizational Dynamics*, 22(2), 67-74
- McIntyre, N., A. Srivastava, J.A. Fuller (2009), The Relationship of Locus of Control and Motives with Psychological Ownership in Organizations, *Journal of Managerial Issues*, 21(3), 383-401.
- Morgan, G. (1994). Images of Organization. England: Sage Publications Ltd.
- Muse Lori, A., Pichler, S.(2011) A comparison of types of support for lower-skilled workers: Evidence for the importance of family supportive Supervisors. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 653-666.
- Nunnally, J. (1978). Psychometric methods (2nd Edition). New York. McGraw-Hil
- Olckers C. ve Du P. Y. (2012). Psychological ownership: A managerial construct for talent retention and organisational effectiveness, *African journal of business management*, 6 (7), 2585-2596.

- Ötken, B.A.(2015). Algılanan Örgütsel Destek ve Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Örgütsel Adaletin Rolü, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(2), 113-140
- Özkara, Z. Taş, A. Aydın, B.(2019). Algılanan Yönetici Desteği ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkide Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 12(18) , 100-137
- Özyurt, M.(2010) Yönetici Rollerinin ve Örgütsel Öğrenme Ortamının Eğitim Transferine Etkisi ve Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Panayides, P. M. (2007). The Impact of Organizational Learning on Relationship Orientation, *Logistics Service*
- McGill, M.E., Slocum, W.J. (1993). “Unlearning The Organization”, *Organizational Dynamics*, 22(2), 67-74
- Pemberton, Jonathan (2000). Organizational Learning and Knowledge Assets and Essential Partnership, *The Learning Organization*, 7(4), 184-193
- Pierce, J.L ve Jussila, I. (2011). Psikolojik sahiplenme ve örgütsel bağlam: Teori, araştırma kanıtları ve uygulama. Edward Elgar Yayıncılık.
- Pierce, J. L. ve Jussila, I. (2010). Collective Psychological Ownership Within the Work and Organizational Context: Construct Introduction and Elaboration, *Journal of Organizational Behavior*, 31 (6), 810-834.
- Pierce, J.L., T. Kostova, K.T. Dirks (2001). Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations, *Academy of Management Review*, 26, 298–310.
- Pierce, J.L., O’Driscoll, M.P., A. Coghlan (2004). Work Environment Structure and Psychological Ownership: The Mediating Effects of Control, *Journal of Social Psychology*, 144, 507–534
- Pierce J.L ve Rodgers L. (2004). The psychology of ownership and worker-owner productivity, *Group and Organization Management*, 29(5), 588-613.
- Pierce, J.L., S.A. Rubenfeld, S. Morgan (1991). Employee Ownership: A Conceptual Model of Process and Effects, *Academy of Management Review*, 15, 121-144.
- Pierce, J.L., T. Kostova, K.T. Dirks (2001). *Toward a Theory of Psychological Ownership in Organizations*, *Academy of Management Review*, 26, 298-310
- Pierce, J.L., T. Kostova, K.T. Dirks (2003) The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research, *Review of General Psychology*, 7, 84-107.

- Pohl, S. ve Galletta, M. (2016). The role of supervisor emotional support on individual job satisfaction: A multilevel analysis. *Applied Nursing Research*, 33, 61-66.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. and Armeli, S. (2001) Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Rhoades, L., Eisenberger, R.(2004) Perceived Organizational support: A review of the literature. *Journal o Applied Psychology*, 87(4), 698-714
- Robbins, S.P. and Judge T.A.(2017). Organizational behavior. (Çev. Ed. İ. Erdem). Nobel Yayıncılık. (Orijinal yayın tarihi 2012)
- Rooney Jennifer, A., Gottlieb B. H. (2007) Develpoment and initial validation of a measure of supportive and unsupportive managerial behaviors. *Jounal of Vocational Behavior*, 71(2), 187.
- Rousseau, D.M. ve Parks, J.M. (1993). The Contracts Of Individual and Organizations. *Research in Oranizational Behavior*, 15, 1-43.
- Russell-Mayhew S, Arthur N, Ewashen C (2007) Targeting students, teachers and parents in a wellness-based prevention program in schools. *Eat Disord*, 15, 159-181
- Samad S. (2010). The Role Of Creative Organizational Climate On Learning Organization - A Key Component Of Knowledge Management. ICCEA '10 Proceedings of the 2010 Second International Conference on Computer Engineering and Applications, (2), 404-409
- Senge, M. P. (1990). “The Leader’s New Work: Building Learning Organizations”. *Sloan Management Review*, Fall 1990, 7-23.
- Senge, M. P. (1994). *The Fifth Discipline*, Doubledop, New York.
- Senge, P. (1997). *Beşinci Disiplin*, YKY, 4.Baskı, İstanbul
- Senge, M. P. (2006). *Beşinci Disiplin*. Yapı Kredi Kültür Sanat Yayıncılık, 13. Baskı, Çeviri: İlideniz, A. ve Doğukan, A. İstanbul.
- Seçer, İ. (2013). *SPSS ve LISREL ile Pratik Veri Analizi*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Shanock, L.R. ve Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: Relationships with subordinates’ perceived supervisor support, Perceived organizational support,and performance, *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 689–695.

- Shore, L.M. ve Tetrick, L.E. (1991). Algılanan Örgütsel Destek Anketinin yapı geçerliliği çalışması. *Uygulamalı Psikoloji Dergisi*, 76 (5), 637–643
- Sieger, P., T. Zellweger, K. Aquino (2013). Turning Agents into Psychological Principals: Aligning Interests of Non-Owners Through Psychological Ownership, *Journal of Management Studies*, 50(3), 361-387.
- Sinokki, M., Hinkka, K., Ahola, K., Koskinen, S., Kivimäki, M., Honkonen, T., Puukka, P., Klaukka, T., Lönnqvist, J., Virtanen, M. (2009). The Association of Social support at Work and in Private Life with Mental Health and Antidepressant Use: The Health 2000 Study, *Journal of Affective Disorders*, 115 (2009), 36–45.
- Slater, S. F. and Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization, *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74
- Srikanth Parameswaran, B., ve Gurunathan, L.(2013). Interactional Justice and Job Mobility Preparedness: Mediating Role of Leader-Member Exchange (LMX). *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 12(3). 7.
- Stevens, J. P. (2002). Applied multivariate statistics for the social sciences (Fourth Edition). New Jersey: Lawrance Erlbaum Association.
- Tabachnick, B. ve Fidell, L. (2018). Using Multivariate Statistics. (7. bs.). New Jersey: Pearson Education.
- Tan, F.Z. (2014). Öğrenme, Örgütlerde Öğrenme, Öğrenen Organizasyonlar Terimlerinin Tanımı ve Kavramsal Ayırım. *Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi*, 2(2), 188-217
- Temizkan, Ö. (2019). Psikolojik Güçlendirme İle Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Devlet Hastanesi Örneği, *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(3), 640-665
- Tsang, E.W.K. (1997). Organizational Learning and the Learning Organization: A Dichotomy between Descriptive and Prescriptive Researc. *Human Relations*, 50(1), 73-89
- Tucker, A.L., Nembhard, I.M. ve Edmondson, A.C. (2007). Implementing New Practices: An Empirical Study of Organizational Learning in Hospital Intensive Care Units. *Management Science*, 53(6), 894-907
- Turgut, T.(2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş- Aile Çatışması ile İlişkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179

- Turnley W. H., Bolino M. C., Lester S. W. ve Bloodgood J. M. (2003). The Impact of Psychological Contract Fulfillment on The Performance of InRole and Organizational Citizenship Behaviors”, *Journal of Management*, 29(2), 187- 206.
- Uçar, Z. (2017). Psikolojik Sahiplenme: Örgütsel Alana İlişkin Bir Model Önerisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(1), 167-200
- Van Dyne, L., J.L. Pierce (2004), Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 25, 439–459.
- Victoria J. Marsick ve K. E. Watkins. (2003). Demonstrating the Value of an Organization’s Learning Culture: The Dimentions of the Learning Organizations Questionnaire, *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132-151.
- Yaşar, Metin (2014). Bilimsel araştırma yöntemleri dersine yönelik tutum ölçeği geliştirme çalışması: Geçerlik ve güvenirlik. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4 (2), 109-129.
- Yaşlıoğlu, M., Pekdemir, İ. ve Toplu, D. (2013). Duygusal Zeka ve Çatışma Yönetimin Yöntemleri Arasındaki İlişki ve Bu İlişkide Lider Üye Etkileşiminin Rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 191-220.
- Yeşil, Ü., Bancar, A. ve Budak, G. (2015). Psikolojik Sahiplik Kavramına İlişkin Bir Literatür İncelemesi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 59-82.
- Yılmaz F ve Şahin, B (2006). Hastanelerde Öğrenen Örgüt Kültürü ve Öğrenme Engelleri: Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Uygulaması. *Hastane Yönetimi Dergisi*, (10)2: 23–31.
- Yılmaz, H. ve Görmüş, A. (2012). Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *Journal of Yasar University*, (7), 4483-4504
- Yılmaz,N., Erdoğan, E., Kayar, Z. Ve Yılmaz, E.(2023). Sağlık Çalışanlarında Etik Liderlik Algısının Psikolojik Sahiplenme Üzerine Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(3), 1005-1024.
- Yoon, J., ve Lim, J.C. (1999). Organizational commitment in the workplace: The case of Korean Hospital employees. *Human Relations*, 52(7), 923-945.
- Zıncırkıran, M., Yalçınsoy, A. ve Işık, M. (2016). Yönetici desteği ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi. In 2nd International Congress on Economics and Business, 1, 976-983.

- Walumbwa, F. O., David, M., M., Wang, P., Wang, H., Workman, K. ve Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115, 204–213
- Wang, Z. (2014). Perceived supervisor support and organizational citizenship behavior: The role of organizational commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 5(1), 210-21
- Wilson, J.M., Goodman, P.S. ve Matthew, A.C. (2007). Group Learning. *Academy of Management Review*, 32(4), 1041-1059



EKLER

Ek 1. Anket

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma, Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Yönetimi yüksek lisans tezine veri ve bilgi sağlayabilmek amacıyla yapılmaktadır. Yüksek lisans tezinin konusunu ve başlığını oluşturan “Sağlık Çalışanlarının Algıladıkları Yönetici Desteği ile Psikolojik Sahiplenme Arasındaki İlişkide Örgütsel Öğrenmenin Aracı Rolü: Kamu Hastanesi Örneği” başlığına yönelik olarak, aşağıda yer alan genel ifadelerle ilgili görüşlerinizi almak istiyoruz. Ankete verdiğiniz cevaplarda kesinlikle isim belirtilmeyecek ve bilimsel bir amaç için toplu olarak değerlendirilecektir. Çalışmamıza verdiğiniz destek için teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı: Dr. Öğr.Üyesi ASLI KÖSE

ZEYNEP POLAT

Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Yönetimi A.B.D.

1. **Cinsiyetiniz:** Kadın () Erkek ()
2. **Medeni Durumunuz:** Bekâr () Evli ()
3. **Yaşınız:** 18-28 () 29-39 () 40-50() 51ve üzeri()
4. **Eğitim Durumunuz:** İlköğretim () Lise() Ön Lisans() Lisans() Lisansüstü ()
5. **Çalışma süreniz:** 1-5 yıl () 6-10yıl () 10-20yıl() 20yıl +()
6. **Mesleğiniz** _____

[1] : Kesinlikle Katılmıyorum [2] :Katılmıyorum [3] :Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum [4] :Katılıyorum [5] :Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Bu kurumun bir sahibi de benim.	1	2	3	4	5
2. Bu kurumun bize ait olduğunu biliyorum.	1	2	3	4	5
3. Bu kuruma karşı ciddi bir sahiplenme duygusu besliyorum.	1	2	3	4	5
4.Bu kurum sanki benimmiş gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
5. Burası bizim kurumumuz.	1	2	3	4	5
6.Bu kurumda çalışanlarının çoğu kurumu sahiplenmiştir.	1	2	3	4	5
7.Bu kurumu sahiplenmek benim için zor.	1	2	3	4	5
8.Yöneticim, emrinde çalışanların işyerindeki huzur ve mutluluğu ile yakından ilgilidir.	1	2	3	4	5
9. Yöneticim, iş ile ilgili görüş ve düşüncelerimi dikkate alır.	1	2	3	4	5
10. Yöneticim, işlerin yapılmasına yardımcı olur.	1	2	3	4	5
11. Yöneticim, yapılan işlerin ekip çalışması ile yapılmasını sağlamak konusunda başarılıdır.	1	2	3	4	5
12. Yöneticim, yaptığım iyi işler için beni takdir eder.	1	2	3	4	5
13. Yöneticim, küçük şeyleri bile eleştirir.	1	2	3	4	5
14. Yöneticim, herhangi bir problem ile karşılaştığımda bana destek verir.	1	2	3	4	5
15. Yöneticiler temel olarak kurumumuzun öğrenme yeteneğinin, rekabet avantajımızın kaynağı olduğu konusunda hemfikirdir	1	2	3	4	5
16. Bu kurumun temel değerleri, gelişim için öğrenmenin bir anahtar olduğunu içerir.	1	2	3	4	5
17. Kurumumuzdaki genel kanı, çalışanların öğrenmesinin bir gider kalemi değil, bir yatırım olduğudur.	1	2	3	4	5
18. Kurumumuzda öğrenme, şirketin devamlılığını sağlamak için gereken ana bir özellik olarak görülür.	1	2	3	4	5
19. Kurumumuzda bir amaç birlikteliği vardır.	1	2	3	4	5
20. Kurumumuzun tüm birimlerinde organizasyonun vizyonu üzerinde bir görüş birliği vardır	1	2	3	4	5
21. Tüm çalışanlar bu kurumun hedeflerine bağlılık gösterirler.	1	2	3	4	5

22. Çalışanlar kendilerini kurumun geleceğinin belirlenmesinde pay sahibi olarak görürler.	1	2	3	4	5
23 Sağlık hizmeti alanlar hakkında oluşturduğumuz kabullerimizi (değerlerimizi) kritik etmekten çekinmeyiz.	1	2	3	4	5
24. Bu kurumda çalışanlar pazarı algıladıkları yolu sürekli olarak sorgulamaları gerektiğinin bilincindedir.	1	2	3	4	5
25. Kararlarımızı ve zaman içinde yapılan faaliyetlerin kalitesini sürekli olarak sorgularız.	1	2	3	4	5
26. Kurum olarak sağlık hizmeti alanlar ve pazar ile ilgili bilgileri sürekli olarak sorgularız	1	2	3	4	5
27. Geçmişten öğrenilen dersleri canlı tutan örgütsel bir iletişim mekanizması vardır.	1	2	3	4	5
28. Başarısız örgütsel girişimleri daima analiz eder ve çıkarılan dersleri etraflıca tartışırız	1	2	3	4	5
29. Birimden birime, takımdan takıma veya bölümden bölüme, örgütsel uygulamalardan öğrenilen dersleri paylaşmak için belirli mekanizmalarımız vardır.	1	2	3	4	5
30. Üst yönetim sürekli olarak kurumumuzda bilgi paylaşımının önemini vurgular	1	2	3	4	5
31. Deneyim ve dersleri paylaşmak için az çaba sarf ediyoruz.	1	2	3	4	5

ETİK KURUL KARARI



T.C.
GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU

Sayı : E-95674917-108.99-149361
Konu : Etik Onay

Sayın Dr. Öğr. Üyesi Aşlı KÖSE

“SAĞLIK ÇALIŞANLARININ ALGILADIKLARI YÖNETİCİ DESTEĞİ İLE PSİKOLOJİK SAHİPLENME ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL ÖĞRENMENİN ARACI ROLÜ: KAMU HASTANESİ ÖRNEĞİ”

konulu etik kurul başvurunuz, Üniversitemiz Bilimsel araştırma ve Yayın etiği Kurulunun 27/12/2022 tarih ve 2022/7 sayılı toplantısında görüşülmüş olup, projenin yürürlükteki mevzuata uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.
Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Bayram NAZIR
Kurul Başkanı V.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : 082E-ZU7Z-0719

Belge Doğrulama Adresi : <https://ebysorgu.gumushane.edu.tr/>

Adres:
Telefon No : Fax No :

Bilgi İçin :Demet MUTAF
İşçi
Dahili No:



ÖZGEÇMİŞ

Zeynep POLAT lisans eğitimimi (2016-2021) tarihleri arasında Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sağlık Yönetimi bölümünde tamamladım. Yüksek lisans eğitimimi ise (2021-2024) tarihleri arasında Gümüşhane Üniversitesi Ana bilim dalında yapmaktayım.

