

# SOSYAL ZEKÂ KAPSAMINDA SOSYAL BİLGİNİN, ÖĞRENEN ÖRGÜT YAPISINA ETKİSİ: SENDİKA İŞYERİ TEMSİLCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA\*

Fatih Mehmet Bakırtaş<sup>1</sup>- Mustafa Lamba<sup>2</sup>

<sup>1</sup>ORCID ID: [orcid.org/0000-0002-9108-1410](https://orcid.org/0000-0002-9108-1410)

<sup>2</sup>ORCID ID: [orcid.org/0000-0002-7406-6112](https://orcid.org/0000-0002-7406-6112)

## Öz

*Sendikal faaliyetlerde insan ilişkilerinin önemi; üye kazanmak ve üyelerinin menfaatlerini korumak anlamında özellikle işçi temsilcileri bakımından büyüktür. O halde işçi temsilcilerinin üye kazanmak ve üye menfaatlerini etkin şekilde korumak için insan ilişkilerini artırıcı özellikleri taşıması gerekmektedir. Çalışmamız, insan ilişkilerinde başarılı bir süreci mümkün kılan sosyal zekaya ve sosyal zekanın hammaddesi olan bilgiye yani örgütsel açıdan öğrenen örgüt yapısına odaklanmaktadır. Sosyal zekâ kavramı, insanı anlama ve insan ilişkilerinde profesyonelce davranma şeklinde tanımlanmaktadır. Öğrenen örgüt kavramı ise örgüt üyelerinin yeni bilgiyi üretmeleri, bu bilgiyi paylaşmaları, bu bilgiyi örgütün ortak bilgisi haline getirmeyi ve bu şekilde sorunların üstesinden gelmeyi ifade eden bir kavramdır. Çalışmamız sosyal zekanın var olan düzeyi ile örgütün öğrenme sürecine ilişkin etkiyi ortaya koymak üzerine şekillenmiştir. Bu bakımdan 108 sendika iş yeri temsilcisine ulaşılarak 3 boyutlu sosyal zekâ ölçeği ve 12 boyutlu öğrenen örgüt ölçeği uygulanmıştır. Araştırma yöntemi olarak Kısmi En Küçük Kareler (KEKK) yaklaşımı ile Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) benimsenmiştir. Benimsenen araştırma yöntemi ile yapılan yol analizi sonucunda; sosyal zekâ ölçeğinin sadece sosyal bilgi süreci boyutu; yol modelinde öğrenen örgütün hatalara hoşgörü, katılım, bağlılık, güven, karşılıklı destek ve iyimserlik boyutlarına etki ettiği görülmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal Zekâ, Sosyal Bilgi, Öğrenen Örgüt, İşçi Sendikası, Kısmi En Küçük Kareler ile Yapısal Eşitlik Modeli

## Atıf için:

Bocutoğlu, E. (2020). Sosyal zekâ kapsamında sosyal bilginin, öğrenen örgüt yapısına etkisi: Sendika işyeri temsilcileri üzerine bir araştırma. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 9(25), 395-421.

\*Teşekkür: Bu çalışma "Sosyal Zekanın Öğrenen Örgüt Yapısına Etkisi: Sendika İş Yeri Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma" adlı tez çalışmasının devamı niteliğindedir. Çalışmayı Proje No: 0506-YL-18 kodu ile destekleyen Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonuna, verilerin toplanmasında destek olan HAK-İŞ Konfederasyonuna ve veri analizi aşamasında yardımcı olan Dr. Hamza Kandemir'e teşekkür ederim.

<sup>1</sup> Hizmet-İş Sendikası Eğitim ve Sosyal İşler Daire Başkanı, Ankara/ Türkiye

e-posta: [fbakirtas@hizmet-is.org.tr](mailto:fbakirtas@hizmet-is.org.tr)

<sup>2</sup> Doç. Dr. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu

Yönetimi Bölümü, Burdur/ Türkiye

e-mail: [mlamba@mehmetakif.edu.tr](mailto:mlamba@mehmetakif.edu.tr)

## THE EFFECT OF SOCIAL INTELLIGENCE ON LEARNED ORGANIZATIONAL STRUCTURE: A RESEARCH ON UNION WORKPLACE REPRESENTATIVES

### ABSTRACT

*The importance of human relations in trade union activities is particularly significant in terms of workers' representatives in terms of gaining members and protecting the interests of its members. Therefore, workers' representatives should have the characteristics of enhancing human relations to gain members and effectively protect member interests. Our study focuses on social intelligence and organizational structure which makes a successful process in human relations possible and information that is the raw material of social intelligence. The concept of social intelligence is defined as understanding human beings and acting professionally in human relations. The concept of learning organization refers to the fact that the members of the organization produce new information, share this information, make this information the common knowledge of the organization and overcome the problems in this way. Our study is based on the existing level of social intelligence and the effect of the organization on the learning process. In this regard, 108 union workplace representatives were contacted and 3-dimensional social intelligence scale and 12-dimensional learning organization scale were applied. Structural Equation Modeling (SEM) has been adopted as a research method with Partial Least Squares approach. As a result of the path analysis conducted with the adopted research method, it is seen that the social intelligence scale only affects the dimensions of tolerance, participation, loyalty, trust, mutual support and optimism of the learning organization.*

**Keywords:** *Social Intelligence, Learning Organization, Labor Union, Structural Equation Model with Partial Least Squares.*

## GİRİŞ

Örgütler varlıklarını sürdürebilmek için hayatlarının farklı dönemlerinde farklı stratejiler ve yöntemler izlemeye çalışırlar. İzlenen bu stratejiler ve yöntemler örgütsel hafızada saklanarak gelecekte karşılaşılabilecek olan benzer olaylar ve durumlar için birer rehber niteliği taşırlar. Bundan dolayı örgütlerin öğrenmesi çok hızlı değişimlerin yaşandığı günümüz rekabet ortamında kendilerine önemli avantajlar kazandırmaktadır. Ayrıca örgüt bakımından öğrenmenin kuşak değişimlerinde ve örgüt kültürünün geliştirilmesinde de katkıları yadsınmaz. Sürekli öğrenen, geçmişten dersler çıkararak, ortaya çıkan yeni durumlara kendini hızla uyarlayabilen örgütler belirsizlik ortamında yollarını daha kolay bulabileceklerdir.

Günümüzde hızlı değişimler ve yenilikler karşısında daha çok üst kademe yöneticilerinin başarılı olmak için öğrenme sürecine girdikleri görülmektedir. Fakat örgütün sağlıklı olarak ilerlemesi için örgütün tüm birim ve bireyleri sürekli öğrenmeye ihtiyaç duymaktadır (Öneren, 2008). Öğrenmenin temelinde ise zekanın etkisi büyüktür. Özellikle stratejik bir bakış açısıyla yönetilmesi gereken örgütler için sosyal zekâ kavramı örgüt yöneticilerinde bulunması gerek bir özelliktir. Sosyal zekanın literatürde ilk kez ortaya çıkışı 1920'lerde Thorndike'nin bazı insanların günlük yaşamda neden daha başarılı oldukları sorusunun araştırmasıyla gerçekleşmiştir (Murphy, 2013, s.92). Thorndike'nin (1920, s.228) bakış açısında sosyal zekâ, mekanik zeka ve soyut zeka türlerinden farklı olarak; çocukları, kadınları, erkekleri anlayabilme ve bireyler arası ilişkilerde akıllıca davranma yeteneği olarak açıklanmıştır. Sosyal zekâ kavramının literatürde ortaya çıkmasından sonra, başka araştırmacılar sosyal zekâyı farklı şekillerde tanımlamaya çalışmışlardır. Örneğin, Gilliland ve Burke'e (1926) göre, sosyal zekâ insanları yönetebilme veya insanlarla iyi anlaşabilme yeteneği; Eysenck, Eysenck ve Barrett'a (1985) göre sosyal zekâ, sosyal ve kültürel etkilere bağlı genel zekânın bir sonucu ve insanın toplum gereksinimlerine uyum sağlaması olarak tanımlanmıştır.

Bu çalışmada, zekânın türlerinden biri olan sosyal zekânın alt boyutu olan sosyal bilgi sürecinin öğrenen örgüte etkisi araştırılmıştır. Sendika işyeri temsilcilerinden anket tekniği kullanılarak elde edilen veriler tanımlayıcı istatistiklerinin yanında yordayıcılığı ölçen varyans tabanlı yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilmiştir. Bu bakımdan çalışma nicel analizler neticesinde elde edilen verilerin yorumlanmasını biçimindedir. Sosyal zekanın tanımlamaları çerçevesinde etkili bir sendikal çalışma için sosyal zekanın var olan durumu, geliştirilmesi için yapılacak olan uygulamalar ve sürecin sonuçlarının modellemesi gereklidir.

## SOSYAL ZEKÂ KAPSAMINDA SOSYAL BİLGİ

Zekâ kelimesi, etimolojik olarak ele alındığında; parlak ateş, keskinlik ve parlaklık anlamlarını taşımaktadır (Erten, 2013, s.5). Genel olarak zekâ; aklın öğrenme, öğrendiğinden fayda elde edebilme, yeni gelişen her duruma uygunluk gösterebilme ve sorunlara ilişkin yeni çözüm yolu üretebilme yeteneğinin toplamı olarak değerlendirilebilir (Temeloğlu, 2018, s.8). Psikiyatri biliminde ise çözme, planlama, soyut düşünebilme, yargılama, öğrenme becerileri olarak tanımlanır (Sütlü, 2013, s.3). Zekâ, eğer yetersiz olursa eğitim, sosyal paylaşım, iletişim, özgüvensizlik, bireyin kendine yetememesi, mesleki başarısızlık sahalarında bozulmalar gerçekleşecektir (Özdemir, 2017, s.117). Modern eğitim psikolojisi alanyazınına bakıldığında, alanın önemli isimlerinden Thorndike ve Stein (1937), zekanın birbirinden bağımsız etmenlerden meydana geldiğini savunmaktadır. Thorndike ve Stein'a (1937) göre dört temel etken vardır ve bunlar; sözcükleri anlayabilme, sayılar ile akıl yürütebilme, kavrama ve ilişkileri görsel olarak algılayabilme olarak sıralanmaktadır. Aynı çalışmada zekâ alt etmenlere ayrılarak üç zekâ türü ortaya konmaktadır: soyut, mekanik ve toplumsal zekâ. Soyut zekâ söz, sayı ve kavramları anlayabilme yetisi; mekanik zekâ, araç ve makinelerin çalışma prensibini anlayabilme yetisi; toplumsal zekâ ise başka insanlar ile iyi bağlar kurabilme yetisi olarak tarif edilmektedir (Çelenk, 2015, s.6).

Sosyal zekanın ilk çalışmaları Thorndike'e (Murphy, 2013, s.92) aittir. Thorndike (1920, s.228), sosyal zekayı, insanı tanıma ve bireyler arası ilişkilerinde profesyonelce hareket etme biçiminde tanımlamaktadır. Sosyal zekâ temelde iki boyuta ayrılmaktadır: bilişsel boyut (insanı anlamak) ve davranışsal boyut (insanlar arası ilişkilerde akılcı davranış). Ancak alan yazındaki araştırmacılar tarafından boyutlar hakkında ortaya konmuş ortak ve net bir görüş bulunmamaktadır. Bir başka tanımda Marlowe (1986); sosyal zeka veya sosyal yeterliliği, bireyler arası ilişkilerde bireyin başta kendi olmak üzere başka insanların da duygu, düşünce ve davranışlarını anlama ve buna uygun davranma yeteneği biçiminde tanımlamaktadır (Doğan vd., 2009: 236; Thorndike ve Stein, 1937). Bazı araştırmacılar sosyal zekanın alt boyutu olmadığını kabul ederek, yapıyı bütüncül olarak araştırmaktadır. Bu bakış açısına göre akıllı olan biri tüm sosyal olgularda uzmanlaşabilmektedir. Alan yazında konuya yönelik araştırmalar arttıkça, farklı fikirler ortaya çıkmakta, kavramsallaştırma karmaşıklaşmakta ve çok boyutluluk meydana gelmektedir.

Sosyal zekâ, sözlü ve sözsüz işaretleri okumak ve anlamak, bilgiyi kullanabilmek, insanları bilgilendirebilmek vb. çok sayıda farklı bileşenlere sahiptir. Duygu kontrol becerisi de etkin sosyal etkileşim süreci ile bir aradadır. Bunun yanında empati kavramı da sosyal zeka yapısının bir bölümü olarak değerlendirilmektedir (Hançer ve Tanrısevdi, 2003, s.213). Bir başka çalışmada, duygusal zekâ sosyal zekânın bir formu olarak tanımlanmaktadır (Acar, 2002, s.53). Sosyal zekâ; bazı insanların günlük toplumsal yaşantıda

neden daha başarılı olduğu sorusuna cevap ararken ulaşılmış bir sonuçtur (İlhan ve Çetin, 2015, s.6).

## Sosyal Zekanın Ölçülmesi

Sosyal zekanın ölçülmesi, bir bakıma sosyal zekanın çok boyutlu bir yapı olduğunu kabul etmek anlamına gelmektedir. Sosyal zekâ sınıflandırması karmaşık bir süreçtir ve bu şekilde bir sınıflandırmanın gelişimi dikkatle oluşturulmuş bir temel üzerine kurulmalıdır (Hançer ve Tanrısevdi, 2003, s.214). Alan yazın incelemesinde, sosyal zekanın kavramsallaştırılmasında en önemli problemin yapının işlevselleştirilmesi ve ölçülmesi olduğu ortaya çıkmaktadır. Sosyal zekânın ölçümü zorlaştıran başlıca temel unsurlar ise, yapının tam olarak tanımlanamaması, akademik zekâ ile birlikte değerlendirilmesi ve boyutları konusunda mutabakata varılamamasıdır. Ölçmedeki zorluklar, ölçme araçlarına da yansımaktadır. Tüm araştırmacıların ortak kabulü haline gelmiş tek bir ölçme aracı bulunmamaktadır. Sosyal zekâyı bütüncül olarak incelemek yerine, araştırmacılar sosyal kabiliyet, bireyler arası ilişkiler, empati, sosyal yeterlilik gibi sosyal zekanın alt boyutlarına yönelme eğilimindedir (Doğan ve Çetin, 2008, s.7). Bu bakımdan sosyal zekanın ölçülmesine yönelik ilk çalışmalar insanların bilişsel özelliklerine yoğunlaşırken, alan yazının gelişimi sürecinde kendini değerlendirmeden, başkasını değerlendirmeye kadar uzanan farklı ölçekler de geliştirilmiştir (Akman ve Akman, 2017, s.38).

Sosyal zekanın araştırılmasında genel olarak yapıya bilişsel ve davranışsal olarak temel ayırım yaklaşımı vardır. Çavuş vd. (2019, s.261)'nin Silvera vd. (2001)'den aktarımlarına göre sosyal zekanın ölçülmesinde üç alt boyutlu yaklaşım belirlenmiştir. Alt boyutlardan ilki *sosyal bilgi sürecidir*. Sosyal bilgi süreci ise insanların başka insanlarla olan ilişkisinde duygu ve düşüncelerini anlayabilmesi, jest ve mimikler ile aktarılan tepkileri yorumlayabilmesi ve beklentileri tahmin edebilmek gibi becerilerden oluşmaktadır. Alt boyutlardan ikincisi *sosyal beceri* davranışa dönüştürülen sosyallik olarak tanımlanır. Alt boyutlardan sonuncusu ise *sosyal farkındalıktır*. Sosyal farkındalık kişinin bulunduğu koşullara rahat uyum sağlayabilme becerisidir. Çalışmamızda sosyal zekanın bu üç alt boyutundan sosyal bilgi süreci üzerinde daha fazla durulacaktır.

Sosyal Bilgi Süreci hakkında gelişim psikolojileri araştırmalarında, çocukların gelişimi sürecinde üzerinde çokça araştırma yapılmaktadır. Araştırmanın önemi çocukların sosyal ip uçlarını kullanarak yorumlayıcı duygularını-niyetlerini nasıl kodladığı ve kendi hedeflerine uygun olarak bu tür sosyal bilgilere nasıl cevap verdiklerine dair kararları incelenmektedir. Sosyal bilgi, yetkin davranışsal tepkiyi kolaylaştıran, uyarlanabilir bilişsel tepki karar vermeyle uyumlu şekilde bencillik ve diğer duyguların üstesinden gelmeyi içermektedir (Denham vd., 2013, s.180-181). İnsan ilişkileri-

nin sürdürülebilir, sağlıklı, etkili, sonuç alınabilen vb birçok sonuçları bakımından sosyal bilginin önemi ortaya çıkmaktadır.

## **ÖĞRENEN ÖRGÜT KAVRAMI, ÖZELLİKLERİ VE YAPISI**

“Öğrenen örgüt” kavramı, Peter Senge’in (2000) “Beşinci Disiplin: Öğrenen Organın Sanatı ve Uygulaması” adlı eserinin yayımlanmasından sonra popülerlik kazanmaya başlamıştır. Öğrenen organizasyon, şartlara uyulanabilen, hatalardan öğrenen, gelişim durumlarını araştıran ve personel katkısını optimize eden bir kuruluş olarak tanımlanmaktadır (Çetin Gürkan, 2007, s.120). Senge (2000), öğrenen organizasyonun temel özelliklerini beş disiplini şu şekilde özetlemektedir: sistem düşüncesi, kişisel ustalık, zihinsel modeller, paylaşılan vizyon ve takım öğrenimi. Bu disiplinler, kurumlarda sürekli öğrenmeyi, adaptasyonu ve büyümeyi teşvik eden altyapının oluşturulmasına izin vermektedir. Sonuç olarak, öğrenme bir organizasyonun temel amaçlarından biridir ve örgütsel bir öğrenim kültürü oluşturmaktadır (Gagnon vd., 2015, s.637).

Örgütlerin çevresel değişimlere uyumunda en önemli etken, örgütlerin öğrenme yeteneklerini kişisel düzeyden, örgütsel düzeye taşıyacak dinamikleri geliştirmesidir. Öğrenme süreci, çalışma ortamında ve çalışma ortamı dışında örgütsel seviyeye yayılması neticesinde oluşmaktadır (Atak ve Atik, 2007, s.76). Öğrenen örgüt kavramının örgüt alan yazınında popüler hale gelmesi, küresel rekabet, hızlı örgütsel değişimler ve örgütsel hayatı çevreleyen belirsizliklerin bir getirisi (Turan vd., 2011, s.629). Bu kavram, örgüt çalışanlarının yeni bilgiyi üretmelerini, bunu paylaşabilmelerini, paylaşılan bilgiyi örgütün ortak bilgisi haline getirmelerini ve problemlerin üstesinden gelmelerini esas almaktadır. Bu şekilde, örgütler yaşamış oldukları tecrübelerden ve yeni bilgiyi yaratma çalışmalarından ne şekilde rekabet edeceğini ve problemlerin üstesinden nasıl geleceğini öğrenebilecektir. Öğrenme sürecini sağlayamayan örgütler ise rekabet güçlerini yitirecektir (Erigüç ve Balçık, 2008, s.77). Basım vd. (2009, s.58)’ye göre öğrenen örgütlerde, çalışanlar kendi performans sonuçları yerine, tüm çalışanların toplu olarak yürütülen sürekli öğrenme süreçlerine odaklanmaktadır. Bu tür örgütlerde çalışanlar kendi rollerini, resmi rol tanımlarının ötesine genişleterek sistem yaklaşımını geliştirirler.

Öğrenen örgütler, yetenekleri keşfetme ve bunu uygulama fırsatının yanında örgütün devamlı geçirdiği süreçlerden sonuç almasını ve çalışanlarını geliştirici bir sistemin oluşmasını sağlayarak insanlığın üst seviye değerlerini elde etmesini hedeflemektedir. Böylelikle öğrenen örgütler, kendini yenileyebilen, geleceğini şekillendirebilen, bilgiyi sürekli olarak yaratabilen, bu bilgiyi saklayabilen, sosyal ve hareketli bir örgüt içeriğine sahip örgüt modelini temsil etmektedir (Özdayı ve Özcan, 2005, s.39-40). Öğrenen örgüt, yer aldığı zaman diliminde olayların farkında olan hedeflerini gerçekleştirmek için tüm potansiyelini kullanarak becerilerini geliştirebilen, işe bağ-

lı, tüm örgüt üyeleri ile hedefi ve vizyonu paylaşan kişilerden oluşan, yeni fikirlerle beslenebilen, ortak beklentilerin serbest bırakıldığı, ekip olarak öğrenmenin ortamını yaratan ve kendi geleceğini oluşturmada etkili olmak isteyen örgüt tipidir (Bulutlar, 2003, s.53).

Öğrenen örgüt, öğrenmenin örgütsel etkinliğinin geliştirilmesinde oynatabileceği role değer vermektedir. Bu tarz örgütler, öğrenmeyi ve vizyonunu gerçekleştirmede örgütü destekleyecek bir öğrenme stratejisine ilham veren vizyon sunmaktadır (Serrat, 2017, s.58). Değişen şartlara uyum göstermek ve gelişmek isteyen örgütlerde, daha iyi ve daha hızlı öğrenme odaklı bir yaklaşım bulunmaktadır. Çoğu kuruluş teknolojinin yönlendirmesi ile kendini yenilemeye çalışmakta; ancak her zaman geçerliliğini koruyamamaktadır. Şekil 1’de gösterildiği gibi, örgütler insanlar, bilgi ve teknolojinin birlikte değerlendirilmesi ile değişen yapıya uyum göstermekte ve her bir alt sistem, diğerlerini sistem geneline nüfuz ederken öğrenmeyi de desteklemektedir (Serrat, 2017, s.58).

## Öğrenen Örgüt Gelişim Aşamaları

### *Bilen Örgütler*

Geleneksel örgüt biçimlenmesinde önemli rol oynayan Frederick W. Taylor ve “Bilimsel Yönetim Yaklaşımı”, Henri Fayol ve “Yönetimsel Teori”, Max Weber ve “Bürokrasi Modeli” gibi yönetim kuramcılarının çalışmalarının özünde “her yer ve her şartta en iyi tek bir yol” bulunduğu fikriydi. Bahsedilen en iyi yol yalnızca yönetici tarafından bilinebilmektedir. Bu sebeple bu tür örgütsel yapılar bilen örgütler olarak isimlendirilmektedir (Turan vd., 2011, s.155-156). Örgütsel çalışmalar içinde en eski ve ilk halka; bilen örgüttür ve en eski modeldir. Öğrenen örgütler çevrelerindeki değişime tepki olarak ortaya çıkan örgütsel yapıdır. Bilen örgüt yapılarında değişimler büyük çapta olmayıp elde bulunan ürün ve hizmetlere yapılan küçük eklemelerle gerçekleşmektedir. Bu yapılarda yapılan yenilikler öğrenme neticesinde elde edilen ürünler değildir. Bu sebeple işletmenin kanıtlanmış çizgisi ile sınırlı kalan yenilikler, rekabet gücünü de belli bir sınırdan tutmaktadır. Bilen örgütlerin en önemli özelliği, rasyonelliğe ve etkinliğe en yüksek düzeyde önem vermeleridir. Bilen örgüt, personelin güçlü tarafları ve potansiyelleri çevresinde kurulmaktansa, personeli mekanik örgütlenmenin gereklerine uygun şekilde biçimlendirmektedir (Şahin vd., 2014, s.60-61).

### *Anlayan Örgütler*

Bilen örgütlerden sonra, anlayan örgütler dönemi gelmektedir. Bilen örgütler zaman ilerledikçe, fonksiyonlarını daha farklı şekilde yapılandırmaları gerektiğini anlamaya başlamıştır. Anlayan örgütlerin bilen örgütlerden farkı insana verdiği önemdir. 1980’li yıllardan sonra örgüt kültürü kavramı gelişmiş ve örgütler yönlendiren temel etken konumuna gelmiştir. Anlayan örgütlerin temel özelliği işletmenin tüm değerlerinin/kültürünün tüm çalı-

şanlar tarafından anlaşılması ve bu kültürün uygulanmasına imkân verilmesidir (Kılıç ve Aytekin, 2010, s.156). Bu tip örgütler olaylara en iyiyi sağlama bakış açısı ile yaklaşmayı, ortam şartlarına ve bireysel değer yargılarına bağlı olarak farklı “iyi”lerin var olabileceğini savunan örgüt tipidir (Karahan ve Yılmaz, 2010, s.151).

### ***Düşünen Örgütler***

Bilen Örgüt, Anlayan Örgüt silsilesinin bir sonraki aşaması olan Düşünen Örgütlerin temel felsefesi; teşhis ve tedavi sürecinin oluşturulmasını sağlamaktır. Düşünen örgütler, sorunları tespit etmeye çalışan, farklı çözüm önerileri geliştiren, gelecekte çıkabilecek sorunlara karşı şimdiden çözüm yolu üretmeye çalışan örgütlerdir. Düşünen örgütlerin engeli ise pratik çözümler üretmek sorunun üstesinden gelmelerine rağmen bu sorunların temeldeki sebeplerine ulaşamamalarıdır. Bu yaklaşım reaksiyoner programları esas alırken, yönetimin bakış açısını daraltmakta ve öğrenmeyi engelleyen bir durum ortaya koymaktadır (Pelit vd., 2010, s.61; Bayer, 2007, s.77).

### ***Öğrenen Örgütler***

Uluslararası ilişkilerin seviyesinin artması, uluslararası ticaretin hacminin artması, uluslararası standartların gerekliliği ve farklı piyasalarda meydana gelen gelişmelerin takip edilmesi, teknolojinin örgütsel yapıları değişime zorlaması yeni yapılanma akımlarının oluşturulmasına vesile olmuştur. Bu akımlardan biri de öğrenen örgüt yapısıdır. Öğrenen örgütlerde, sürekli gelişim, geleceği şimdiden görmek ve geleceği planlamak gibi nitelikler bulunmaktadır (Ayhan, 2007, s.79). Öğrenen örgütlerin beş disiplini vardır. Bunlar; “*Sistem Düşüncesi, Kişisel Hakimiyet, Zihni Modeller, Paylaşılan Görme Gücünün Oluşturulması ve Takım Halinde Öğrenme*” olarak sıralanmaktadır. Bu beş disiplin Senge (2000) tarafından ortaya konmuş ve yaygın kabul görmüştür. Senge, örgütsel öğrenmeyi hızlandıran unsurları ile şöyle sıralamaktadır (Bratianu, 2015, s.297);

- *Mikro Dünyalarla Gerçek Dünyaları Bütünleştirme*
- *Zamanı Hızlandırma ve Yavaşlatma*
- *Alanı Daraltmak*
- *Değişkenlerin İzolasyonu*
- *DeneySEL Yönelim*
- *Düşünmek İçin Ara*
- *Teoriye Dayalı Strateji*
- *Kurumsal Bellek*

Öğrenen örgütlerin yeni paradigmalara ve yeni teknoloji altyapısı kullanmaları, hatta yeni yaklaşımlar ve yeni teknoloji geliştirme potansiyelleri en önemli ayırt edici özellikleridir. “Ya buluş yapacaksın ya geri kalacaksın” inancı inovasyonun ve öğrenmenin önemine yapılan vurgunun sloganıdır (Gölönü, 2006, s.77-78). Öğrenme süreci, hem çevre tarafından zorunlu hale getirilmekte hem de öğrenme için yeterli veriyi sağlamaktadır. Bu etken



maksimum faydayı sağlayacak biçimde kullanılmalıdır. Bu noktada esas olan öğrenme becerisinin geliştirilmesidir. Öğrenmenin öznesinin ise öğrenmenin kendisi olduğu akıldan çıkarılmamalıdır (Özgen vd., 2004, s.176). Öğrenen örgüt ile örgütsel öğrenme arasında tam olarak yeterli ayrımı yapabilecek deneysel çalışmalar bulunmamaktadır (Toksöz, 2015, s.16) ve öğrenen örgüt ile örgütsel öğrenmenin belirgin bir şekilde ayrımını ortaya koymak için yeterli dayanaklar bulunmamaktadır.

## SOSYAL BİLGİNİN ÖĞRENEEN ÖRGÜT YAPISINA ETKİSİNİN ANALİZİ

Bu bölümde sosyal bilgi boyutunun öğrenen örgüt yapısına etkisinin analizi yer alacaktır. Analiz kapsamında araştırmanın amacı, önemi, hipotezleri, evreni-örneklemi, demografik bulgular bilgileri ve kısmi en küçük kareler yaklaşımı ile yol analizi yer alacaktır.

### Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, bireylerin sosyal bilgiye ilişkin değerlendirmelerinin, öğrenen örgüt yapısına etki ettiği varsayımını istatistiksel olarak ortaya koymak ve bu etkinin örgütsel yapılar tarafından fark edilmesini bilimsel olarak açıklamaktır.

Yapılan alan yazın taramasından sonra sosyal zekanın, öğrenen örgütlere etkisinin yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılarak incelenmesinin herhangi bir bilimsel araştırmanın konusu olmadığı görülmüştür. Nitekim zekâ ve öğrenmenin örgüt modellemesinin Türk yönetim ve strateji alanında araştırılmadığı ve yayınlanan tezler dikkate alındığında Kısmi En Küçük Kareler (KEKK) yöntemiyle örgütsel davranışla ilgili herhangi bir tartışma başlatılmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel davranış alan yazınında olan bu eksikliği gidermek üzere varyans tabanlı KEKK yaklaşımı ile YEM kullanılarak ampirik bir araştırma alan yazına kazandırılacaktır. Yapılan tez çalışmasından sonra çalışmanın amacı sosyal zekanın alt boyutu olan sosyal bilgi kavramına indirgenmiştir.

### Araştırmanın Sorusu ve Hipotezleri

Araştırmanın temel sorusu şu şekildedir:

- Sosyal bilgi, öğrenen örgüt yapısını etkilemekte midir?

Araştırmanın hipotezleri ise şu şekildedir:

**H<sub>1</sub>**: Sosyal bilgi, öğrenen örgüt üzerinde etkilidir

**H<sub>1.1</sub>**: Sosyal bilgi, öğrenen örgütün bilgi akışı boyutunu etkiler.

**H<sub>1.2</sub>**: Sosyal bilgi, öğrenen örgütün yenileşme boyutunu etkiler.

**H<sub>1.3</sub>**: Sosyal bilgi, öğrenen örgütün katılım boyutunu etkiler.

**H<sub>1.4</sub>**: Sosyal bilgi, öğrenen örgütün takım odaklılık boyutunu etkiler.

**H<sub>1.5</sub>**: Sosyal bilgi, öğrenen örgütün hatalara hoşgörü boyutunu etkiler.

- H<sub>1.6</sub>:** Sosyal bilgi, öğrenen örgütün sonuç odaklılık boyutunu etkiler.  
**H<sub>1.7</sub>:** Sosyal bilgi, öğrenen örgütün ortak amaç boyutunu etkiler.  
**H<sub>1.8</sub>:** Sosyal bilgi, öğrenen örgütün saygı boyutunu etkiler.  
**H<sub>1.9</sub>:** Sosyal bilgi, öğrenen örgütün bağlılık boyutunu etkiler.  
**H<sub>1.10</sub>:** Sosyal bilgi, öğrenen örgütün güven boyutunu etkiler.  
**H<sub>1.11</sub>:** Sosyal bilgi, öğrenen örgütün karşılıklı destek boyutunu etkiler.  
**H<sub>1.12</sub>:** Sosyal bilgi, öğrenen örgütün iyimserlik boyutunu etkiler.

## Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni HAK-İŞ Konfederasyonu'na bağlı şekilde faaliyet gösteren Hizmet-İş sendikasında, sendika iş yeri temsilcisi sıfatıyla görev yapan 4.080 kişidir. Araştırmanın evrenindeki tüm bireylere ulaşmanın zaman ve maliyet kısıtlılıkları sebebi ile evren sınırlandırılmıştır. Sınırlandırma yaparken sendikanın, araştırma sürecinde sendikal eğitim yaptığı iller örneklem olarak düşünülmüş ve Artvin, Rize, Bingöl, Elazığ, Erzincan ve Samsun illeri evren olarak tercih edilmiş ve bu tercih ile evren sayısı 207, örneklem ise 108 olarak belirlenmiştir. Ölçek 108 sendika işyeri temsilcisine uygulanmıştır.

**Tablo.1. Demografik Özellikler**

Yaş Grupları	N	%
20 Yaş ve Altı	5	4,6
20-28 Yaş	21	19,4
29-37 Yaş	48	44,4
38-46 Yaş	30	27,8
47-55 Yaş	4	3,7
Cinsiyet	N	%
Kadın	16	15
Erkek	92	85
Medeni Durum		
Evli	93	86
Bekar	15	14
Eğitim Durumu	N	%
İlk Öğretim	42	39
Lise	52	48
Ö Lisans-Lisans	14	13

Araştırmanın yapıldığı örneklemin yaş grubu bakımından yoğunluk 29-37 yaş arası %44,4 oranla en yüksek katılımı oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların %85'i erkek işçilerdir. Medeni durum bakımından katılımcıların %86'sı evlidir. Eğitim durumu bakımından ise ilk ve orta öğretim eğitim düzeyine sahip katılımcıların %87'lik bir orana sahiptir.

## Demografik Bulgular

**Tablo 2. Çalışanların Kurumlara Göre Dağılımı**

Çalışılan Kurumlar	N	%
Hastane	17	16
Üniversite	3	3
Belediye	60	56
KYK	8	7
Diğer	20	18

Araştırmaya katılanların %56'sı belediyelerde çalışmaktadır. Bu bakımdan belediyelerde çalışan personeller bakımından araştırmanın değerlendirilmesine odaklanılmalıdır.

**Tablo 3. Çalışanların Toplam İş Tecrübesine Göre Dağılımı**

Toplam İş Tecrübesi	N	%
5 Yıldan Az	20	19
5-10 Yıl	13	12
10-15 Yıl	29	27
15-20 Yıl	22	21
20 Yıldan Fazla	23	21

Araştırmaya katılanların toplam iş tecrübesi yoğunluk olarak 10 yıl ve üzerindedir.

**Tablo 4. Çalışanların Gelir Aralıklarına Göre Dağılımı**

Gelir Aralıkları	N	%
2200-3000 TL	40	37
3001-4500 TL	19	17
4501-5500 TL	14	13
5501-6500	17	16
6501-7500	14	13
7501 ve üzeri	4	4

Araştırmaya katılanların gelir düzeyi yarıdan fazlası (%54) 4.500 TL'den az gelire sahiptir.

**Tablo 5. Araştırmanın Verilerinin Toplandığı İller**

Görüşme Yapılan İller	N	%
Artvin	7	7
Bingöl	8	7
Elazığ	27	25
Erzincan	30	28
Rize	27	25
Samsun	9	8

Araştırmaya katılanların iller bazında dağılımında Erzincan, Elazığ ve Rize en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

**Tablo 6. Sendika Üyelik Süresi Dağılımı**

Sendika Üyelik Süresi	N	%
5 Yıdan Az ( )	52	52
5-10 yıl ( )	19	19
10-15 yıl ( )	17	17
15-20 yıl ( )	10	10
20 yıldan fazla	9	9

Araştırmaya katılanların yarıdan fazlasının sendika üyelik süresi 5 yıldan azdır.

**Tablo 7. Sendika İşyeri Temsilciliği Zamansal Dağılımı**

Sendika İşyeri Temsilciliği Süresi	N	%
1 Yıdan Az	18	17
1-3 Yıl	44	41
4-10 Yıl	30	28
11-15 Yıl	15	14

Araştırmaya katılanların sendika iş yeri temsilcilikleri süresi bakımından en yüksek aralık 1-3 yıl arasındadır.

### **Araştırmanın Ölçekleri**

Araştırmanın Öğrenen Örgüt ölçeği, Şahin v.d. (2014)'nin çalışmasından faydalanılarak elde edilmiştir. Ölçek Bowen, vd. (2007) tarafından geliştirilen ve Şahin vd. (2014) tarafından Türkçe geçerliliği sağlanan Öğrenen Örgüt Profildir. Yapılan çalışma ile ölçek 36 maddeden ve 2 (Eylemler ve Duyarlılık) ana alt boyut ile 12 alt boyuttan oluşmaktadır. Boyutların isimlendirmesi ise; Bilgi Akışı, Yenileşme, Katılım, Takım Odaklılık, Hatalara Hoşgörü, Sonuç Odaklılık, Ortak Amaç, Saygı, Bağlılık, Güven, Karşılık Destek ve İyimserlik şeklindedir.

Araştırmanın Sosyal Zekâ ölçeği ise Doğan (2008)'in yüksek lisans tezinden türetilen makaleden alınmıştır. Ölçek 21 madde ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları ise; Sosyal Bilgi, Sosyal Beceriler ve Sosyal Farkındalık olarak isimlendirilmektedir.

### **Kısmi En Küçük Kareler (KEKK) Yaklaşımı ile Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Analizi Bulguları**

Bu bölümde KEKK ile yaklaşımı ile YEM analizinin bulgularını yer alacaktır. Bulgular şekil görünümüleri ve istatistiksel değerler şeklinde raporlanacaktır.

#### **Güvenilirlik**

Sosyal zekâ ölçeğinin alt boyutu olan sosyal bilginin güvenilirlik katsayısı 0.882'dir. Öğrenen örgüt ölçeği alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayısı ise aşağıda tabloda yer almaktadır.

**Tablo.8. Öğrenen Örgüt Ölçeği Alt Boyutları Güvenilirlik Katsayıları**

Öğrenen Örgüt Ölçeği Alt Boyutları	Cronbach's Alpha Katsayıları
Bağlılık	0.736
Bilgi Akışı	0.873
Güven	0.869
Hatalara Hoşgörü	0.731
Karşılıklı Destek	0.909
Katılım	0.795
Ortak Amaç	0.677
Saygı	0.809
<b>Sonuçlara Odaklılık</b>	<b>0.495</b>
Takım Odaklılık	0.813
<b>Yenileşme</b>	<b>0.519</b>
İyimserlik	0.921

Öğrenen örgüt ölçeğinin alt boyutlarına geçerlilik ve güvenilirlik katsayıları bakımında değerlendirildiğinde, sonuçlara odaklılık ve yenileşme boyutlarının yeterli güvenilirlik katsayısını (.040) yakalayamadığı görülmektedir. Bundan dolayı analizin ilerleyen aşamalarında analizden çıkarılması gerekmektedir.

**Ölçek Boyutlarının Dış Yüklenim Katsayıları:** Zayıf regresyon katsayılarının bazen içerik geçerliliğine katkısından dolayı modelde kalması istenir. Bununla birlikte çok düşük dış yüklenim (0.40'ın altında) her zaman model yapısından çıkarılmalıdır (Hair vd., 2016: 137-138). Model analizine ilişkin bu değerlendirme kapsamında ölçek boyutlarının regresyon katsayıları bulguları aşağıdaki tablolarda yer alacak ve modelden çıkarılması gereken ifadeler tespit edilecektir.

**Tablo.9. Sosyal Zeka'nın Sosyal Bilgi Alt Boyutunun Dış Yüklenim Katsayıları**

Ölçek Boyutu	Dış Yüklenim Katsayıları
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu1	0.721
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu2	0.774
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu3	0.853
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu4	0.865
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu5	0.809
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu6	0.317
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu7	0.726
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu8	0.792

Tablo. 9 ve Tablo.10'da yer alan dış yüklenim katsayılarına bakıldığında bazı boyutların dış yüklenim katsayılarının 40. katsayısının altında olduğu görülmektedir. Analizin sonraki safhalarında bu ifadeler analizden çıkarılarak analizin, modele uygun hale getirilmesi sağlanacaktır.

**Tablo.10. Öğrenen Örgüt Ölçeğinin Boyutlarının Dış Yüklenim Katsayıları**

<i>Ölçek Boyutu</i>	<i>Dış Yüklenim Katsayıları</i>
ÖÖÖ-Bağlılık1	0.867
ÖÖÖ-Bağlılık2	0.705
ÖÖÖ-Bağlılık3	0.845
ÖÖÖ-Bilgi Akışı1	0.891
ÖÖÖ-Bilgi Akışı2	0.973
ÖÖÖ-Bilgi Akışı3	0.756
ÖÖÖ-Güven1	0.909
ÖÖÖ-Güven2	0.862
ÖÖÖ-Güven3	0.892
ÖÖÖ-Hatalara Hoşgörü1	0.864
ÖÖÖ-Hatalara Hoşgörü2	0.921
ÖÖÖ-Hatalara Hoşgörü3	0.545
ÖÖÖ-İyimserlik1	0.969
ÖÖÖ-İyimserlik2	0.919
ÖÖÖ-İyimserlik3	0.883
ÖÖÖ-Karşılıklı Destek1	0.918
ÖÖÖ-Karşılıklı Destek2	0.924
ÖÖÖ-Karşılıklı Destek3	0.917
ÖÖÖ-Katılım1	0.815
ÖÖÖ-Katılım2	0.933
ÖÖÖ-Katılım3	0.712
ÖÖÖ-Ortak Amaç1	0.760
ÖÖÖ-Ortak Amaç2	0.699
ÖÖÖ-Ortak Amaç3	0.844
ÖÖÖ-Saygı1	0.822
ÖÖÖ-Saygı2	0.846
ÖÖÖ-Saygı3	0.881
<b>ÖÖÖ-Sonuçlara Odaklılık1</b>	<b>0.107</b>
ÖÖÖ-Sonuçlara Odaklılık2	0.925
<b>ÖÖÖ-Sonuçlara Odaklılık3</b>	<b>-0.142</b>
ÖÖÖ-Takım Odaklılık1	0.956
ÖÖÖ-Takım Odaklılık2	0.842
ÖÖÖ-Takım Odaklılık3	0.448
ÖÖÖ-Yenileşme1	0.618
ÖÖÖ-Yenileşme2	0.654
ÖÖÖ-Yenileşme3	0.799

### **Çıkarılan Ortalama Varyans (Average Variance Extracted-AVE)**

Yansıtıcı ölçüm modellerinin değerlendirilmesinde, iç tutarlılığı değerlendirmek için bileşik güvenilirliğini, bireysel gösterge güvenilirliğini ve yakınsak geçerliliğini değerlendirmek için çıkarılan ortalama varyansı (AVE) içerir. Yansıtıcı ölçüm modellerinin değerlendirilmesi aynı zamanda ayırt edici geçerliliği de içerir. Fornell-Larcker kriteri, çapraz yüklemeler ve özellikle korelasyonların heterotrait-monotrait (HTMT) oranı, ayırt edici geçerliliği incelemek için kullanılabilir (Hair v.d., 2016, s.136). Bir boyutun AVE değeri bakımından geçerli olabilmesi için 0.50 veya daha yüksek bir AVE değeri yapının ortalama olarak varyansın yarısından fazlasını açıkladığını göstermektedir (Hair v.d., 2016, s.138).

Analize ilişkin yapının çıkarılan ortalama varyansın değerleri aşağıdaki gibidir.

**Tablo.11. Çıkarılan Ortalama Varyans (Average Variance Extracted-AVE) Değerleri**

Boyut	AVE Değer
Sosyal Bilgi	0.563
Bağlılık	0.654
Bilgi Akışı	0.771
Güven	0.788
Hatalara Hoşgörü	0.630
Karşılıklı Destek	0.846
Katılım	0.680
Ortak Amaç	0.593
Saygı	0.723
<b>Sonuçlara Odaklılık</b>	<b>0.296</b>
Takım Odaklılık	0.608
<b>Yenileşme</b>	<b>0.483</b>
İyimserlik	0.855

Yukarıdaki tablo ve grafikte görülen bazı yapılarla ilişkin boyutların AVE değeri bakımından analizden çıkarılması gerekmektedir. Model analizinin alt kabul edilen değerlerin altında değerlere sahip ilgili boyutları çıkarıldıktan sonra analiz yenilenecektir.

#### ***Kompozit Güvenilirlik (Composite Reliability-CR)***

Kompozit güvenilirlik katsayısı, 0 ile 1 arasında değişmektedir. Daha yüksek değerler daha yüksek güvenilirlik seviyelerini göstermektedir. Genellikle Cronbach'ın alfa ile aynı şekilde yorumlanmaktadır. Spesifik olarak, keşfedici araştırmalarda 0.60 ila 0.70'lik bileşik güvenilirlik değerleri kabul edilebilirken, araştırmanın daha ileri aşamalarında, 0.70 ile 0.90 arasındaki değerler tatmin edici olarak kabul edilebilir. 0.90'ın üstündeki (ve kesinlikle 0.95'in üstündeki) değerler arzu edilmez, çünkü tüm gösterge değişkenlerinin aynı olayı ölçtüğünü ve bu nedenle yapının geçerli bir ölçümü olma ihtimalinin olmadığını gösterir. 0.60'ın altındaki bileşik güvenilirlik değerleri, iç tutarlılık güvenilirliğinin bulunmadığını gösterir (Hair v.d., 2016, s.136-137). Araştırmaya ilişkin CR değerleri aşağıda yer almaktadır.

**Tablo.12. Kompozit Güvenilirlik (Composite Reliability-CR) Değerleri**

Boyut	CR Değer
Bağlılık	0.849
Bilgi Akışı	0.909
Güven	0.918
Hatalara Hoşgörü	0.830
Karşılıklı Destek	0.943
Katılım	0.863
Ortak Amaç	0.813
Saygı	0.886
<b>Sonuçlara Odaklılık</b>	<b>0.273</b>
Sosyal Bilgi	0.907
Takım Odaklılık	0.811
Yenileşme	0.735
İyimserlik	0.946

Yukarıdaki tablo ve grafikte görülen bazı yapıya ilişkin boyutlar CR değeri bakımından analizden çıkarılması gerekmektedir. Model analizinin alt kabul edilen değerlerin altında değerlere sahip ilgili boyutları çıkarıldıktan sonra analiz yenilenecektir. CR analizinin sonuçları aynı zamanda AVE değerleri ile de paralellik göstermektedir.

***Korelasyonların Heterotrait-Monotrait Oranını (Heterotrait-Monotrait Ratio-HTMT):***

HTMT, boyutlar arası korelasyonların özellik içi korelasyonlara oranıdır. HTMT, aynı yapıyı ölçen göstergelerin ortalama korelasyonunun (geometrik) ortalamasına göre farklı yapıları (yani heterotrait-heterometod korelasyonları) ölçen yapılar arasındaki göstergelerin tüm korelasyonlarının ortalamasıdır. Teknik olarak, HTMT yaklaşımı, iki yapı arasındaki gerçek korelasyonun ne olacağını, eğer mükemmel bir şekilde ölçülmüşse (yani, eğer tamamen güvenilir olsaydı) bir tahmindir. Bu gerçek korelasyon aynı zamanda azaltılmış korelasyon olarak da adlandırılır. 1'e yakın iki yapı arasındaki dağılmış bir korelasyon, ayırt edici geçerliliğin olmadığını gösterir (Hair v.d., 2016, s.140). Model analizinin HTMT değerleri aşağıdaki tablo ve şekilde gösterilmektedir.

**Tablo.13. Korelasyonların Heterotrait-Monotrait Oranını (Heterotrait-Monotrait Ratio-HTMT) Değerleri**

	Bağlılık	Bilgi Akışı	Güven	Hatalara Hoşgörü	Karşılıklı Destek	Katılım	Ortak Amaç	Saygı	Sonuçlara Odaklılık	Sosyal Beceriler	Sosyal Bilgi	Sosyal Farkındalık	Takım Odaklılık	Yenileşme	İyimserlik
<b>Bağlılık</b>															
<b>Bilgi Akışı</b>	0.325														
<b>Güven</b>	0.987	0.364													
<b>Hatalara Hoşgörü</b>	0.329	0.963	0.287												
<b>Karşılıklı Destek</b>	0.892	0.342	0.958	0.322											
<b>Katılım</b>	0.175	0.792	0.268	0.797	0.238										
<b>Ortak Amaç</b>	0.808	0.633	0.860	0.624	0.786	0.465									
<b>Saygı</b>	0.893	0.269	0.886	0.349	0.871	0.221	0.834								
<b>Sonuçlara Odaklılık</b>	0.256	0.853	0.214	0.926	0.279	0.803	0.752	0.308							
<b>Sosyal Beceriler</b>	0.299	0.131	0.285	0.145	0.170	0.180	0.322	0.334	0.396						
<b>Sosyal Bilgi</b>	0.372	0.149	0.275	0.225	0.287	0.259	0.205	0.393	0.316	0.630					
<b>Sosyal Farkındalık</b>	0.161	0.165	0.156	0.157	0.088	0.116	0.167	0.186	0.252	0.719	0.308				
<b>Takım Odaklılık</b>	0.262	0.378	0.425	0.434	0.283	0.454	0.663	0.283	0.560	0.259	0.221	0.180			
<b>Yenileşme</b>	0.413	1.001	0.324	0.972	0.337	0.903	0.671	0.419	0.849	0.279	0.303	0.340	0.538		
<b>İyimserlik</b>	0.845	0.348	0.978	0.312	0.964	0.210	0.838	0.838	0.247	0.241	0.212	0.109	0.322	0.360	

Yukarıdaki tabloda görülen bazı yapıya ilişkin boyutlar HTMT değeri bakımından analizden çıkarılması gerekmektedir. Model analizinin alt kabul edilen değerlerin altında değerlere sahip ilgili boyutları çıkarıldıktan sonra



analiz yenilenecektir. HTMT değerleri bakımından Tablo 21'de yer korelasyon değerleri  $>0.90$  olan değerler analizden çıkarılacak olan boyutlar arası korelasyonu göstermektedir.

### ***R<sup>2</sup> (R Squared) Değeri***

Yapı modelini değerlendirmek için en yaygın kullanılan ölçü belirleme katsayısıdır. ( $R^2$  değeri). Bu katsayı, modelin öngörü gücünün bir ölçüsüdür ve belirli bir endojen yapının gerçek ve öngörülen değerleri arasındaki kare korelasyon olarak hesaplanır. Katsayı, dışsal gizli değişkenlerin, içsel gizli değişken üzerindeki birleşik etkilerini temsil eder. Yani, katsayı endojen yapılarıdaki varyans miktarını temsil eder.  $R^2$ , gerçek ve öngörülen değerlerin kareler arası korelasyonu olduğundan ve dolayısıyla, modelin tahmine dayanma gücünü değerlendirmek için model tahminde kullanılan tüm verileri içerdiğinden, örnek bir tahmine dayalı gücün bir ölçüsünü temsil eder (Hair vd., 2016, s.209). KEKK yaklaşımı ile YEM analizlerinde en çok kullanılan uyum ölçütü olarak değerlendirilen  $R^2$  değerlerinin bulguları aşağıdaki tablo ve grafikte yer almaktadır.

**Tablo.14.  $R^2$  (R Squared) Değerleri**

<b>Boyut</b>	<b>CR Değer</b>
Bağlılık	0.105
Bilgi Akışı	0.048
Güven	0.081
Hatalara Hoşgörü	0.044
Karşılıklı Destek	0.074
Katılım	0.075
Ortak Amaç	0.050
Saygı	0.128
<b>Sonuçlara Odaklılık</b>	<b>0.104</b>
Sosyal Bilgi	0.907
Takım Odaklılık	0.077
Yenileşme	0.089
İyimserlik	0.067

$R^2$  değeri 0'dan 1'e kadardır, daha yüksek düzeyler daha yüksek tahmin edilebilirlik seviyelerini gösterir. Modele bağlı olarak kabul edilebilir  $R^2$  değerleri için karmaşık araştırma disiplinlerinde temel kuralı sağlamak zordur. Tüketici davranışı gibi disiplinlerde (örneğin, müşteri memnuniyetini veya sadakatini açıklamayı amaçlayan çalışmalarda), 0.20'nin  $R^2$  değerleri yüksek olarak kabul edilirken, araştırmacılar 0.75 ve üzeri gibi çok daha yüksek değerler beklemektedir. Bilimsel olarak pazarlama konularına odaklanan araştırmalar, endojen gizli değişkenler için 0,75, 0,50 veya 0,25  $R^2$  değerleri, genel kural olarak sırasıyla, önemli, orta veya zayıf olarak tanımlanabilir (Hair v.d., 2016, s.209). Bu değerlendirme bakımından modelin  $R^2$  değeri bakımından zayıf olduğunu ifade edebilmek mümkündür. Ancak sosyal bilgi boyutunun  $R^2$  değeri oldukça yüksektir.

### **Bootstrapping Analizi Değerleri**

SmartPLS 3 gibi PLS-SEM yazılım programları, desteklenen hipotezlere bağlı olarak, en azından gerçekten gözlenen kadar uç bir ampirik  $t$  değeri elde etme olasılığına eşit olan  $p$  değerlerini (yani olasılık değerleri) rapor eder. Bootstrapping,  $p$  değeri, gerçek bir  $H_0$  hipotezi yanlış bir şekilde reddetme olasılığıdır (yani, anlamlı olmadığında önemli bir etki varsayılırsa). Çoğu araştırma alanlarında, araştırmacılar %5'lik bir anlamlılık düzeyi seçerler; bu da, söz konusu ilişkiyi önemli kılmak için  $p$  değerinin 0,05'ten küçük olması gerektiğini belirtir. Araştırmacılar ilişki testlerinde çok ölçülü veya mutlak olduklarında (örneğin, deneyler yaparken), önem seviyesi %1'e ayarlanır. Ancak, araştırmaya açık olan çalışmalarda, %10'luk anlamlılık düzeyi yaygın olarak kullanılmaktadır (Hair v.d., 2016, s.172). Analize ilişkin sonuçlar bootstrapping analizi sonucunda  $T$  ve  $p$  değerlerini ortaya çıkarmaktadır. Aşağıdaki tabloda  $T$  ve  $p$  değerleri yer almaktadır.

**Tablo.15. Bootstrapping  $T$  ve  $p$  Değerleri Sonucu**

Boyutlar Arası Yol Katsayıları	Yol Katsayı Değerleri	Ortalama Değerler	Standart Sapma	T-Değerleri	p-Değerleri
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Sosyal Bilgi- Karşılıklı Destek	0.272	0.289	0.084	3.230	0.001
Sosyal Bilgi- Saygı	0.304	0.319	0.097	3.124	0.002
Sosyal Bilgi- Bağlılık	0.270	0.286	0.110	2.456	0.014
Sosyal Bilgi- Katılım	0.263	0.277	0.110	2.391	0.017
Sosyal Bilgi- Güven	0.221	0.231	0.112	1.969	0.049
Sosyal Bilgi- İyimserlik	0.172	0.180	0.092	1.861	0.063
Sosyal Bilgi- Hatalara Hoşgörü	0.209	0.203	0.114	1.826	0.068
Sosyal Bilgi- Takım Odaklılık	0.129	0.121	0.124	1.042	0.289
Sosyal Bilgi- Sonuçlara Odaklılık	0.196	0.080	0.196	0.999	0.318
Sosyal Bilgi- Bilgi Akışı	0.149	0.140	0.188	0.792	0.428
Sosyal Bilgi- Ortak Amaç	0.091	0.091	0.117	0.776	0.438
Sosyal Bilgi- Yenileşme	0.088	0.100	0.176	0.503	0.615

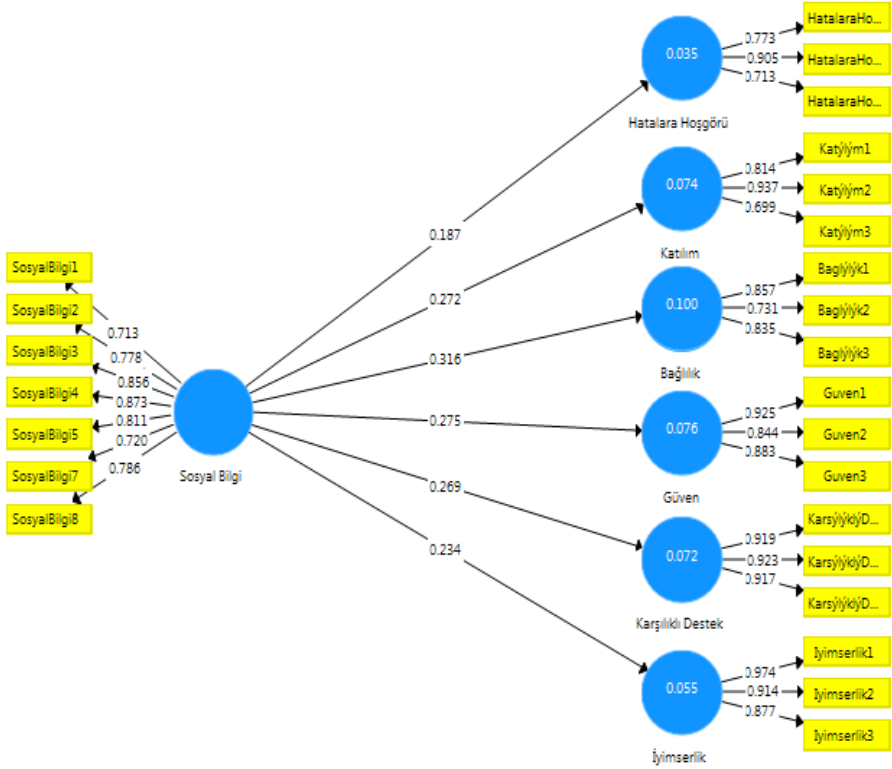
Yukarıdaki tabloda teorik modelde yer alan hipotezlerin  $T$  ve  $p$  değerleri analiz sonucunda çıkarılmıştır. Literatür gereği  $p$  değerinin 0.10 alınması halinde kabul edilen hipotezler tabloda yer alan ilk 8 hipotezdir.

Bu aşamadan sonra Cronbach's Alfa, AVE, CR R<sup>2</sup>, HTMT ve  $T$  ve  $p$  değerleri bakımından modele uygun olmayan değerlere sahip boyutlar analizden çıkarılarak son modele ulaşılabacaktır.

### **Düzeltilmiş Model Bulguları**

Cronbach's Alfa, AVE, CR R<sup>2</sup>, HTMT ve  $T$  ve  $p$  değerleri bakımından modele uygun olmayan boyutlar model analizinden çıkarılmıştır. Başlangıç analizinden alt kabul değerleri çıkarıldıktan sonra elde edilen model aşağıdaki şekilde yer almaktadır.

Sosyal Zekâ Kapsamında Sosyal Bilginin, Öğrenen Örgüt Yapısına Etkisi: Sendika İşyeri Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma



Şekil.1. Düzeltilmiş Modelde Sosyal Zekanın Öğrenen Örgüt Yapısına Etkisi

Düzeltilmiş modelden elde edilen sonuçlar, kabul edebilir değerlerle analiz son halini almıştır. Analizin son haline göre uyum indekslerine ilişkin değerler aşağıda yer almaktadır.

**Tablo.16.** Düzeltilmiş Modelde Sosyal Zeka Ölçeği Alt Boyutları

Güvenilirlik Katsayıları

Sosyal Zeka Ölçeği Alt Boyutları	Cronbach's Alpha Katsayıları
Sosyal Bilgi	0.901

**Tablo 17.** Düzeltilmiş Modelde Öğrenen Örgüt Ölçeği Alt Boyutları

Güvenilirlik Katsayıları

Öğrenen Örgüt Ölçeği Alt Boyutları	Cronbach's Alpha Katsayıları
Bağlılık	0.736
Güven	0.869
Hatalara Hoşgörü	0.731
Karşılıklı Destek	0.909
Katılım	0.795
İyimserlik	0.921

**Tablo.18.** Düzeltilmiş Modelde Sosyal Zeka Ölçeğinin Boyutlarının Dış Yüklenim Katsayıları

Ölçek Boyutu	Dış Yüklenim Katsayıları
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu1	0.721
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu2	0.774
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu3	0.853
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu4	0.865
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu5	0.809
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu7	0.726
SZÖ-Sosyal Bilgi Boyutu8	0.792

**Tablo.19.** Düzeltilmiş Modelde Öğrenen Örgüt Ölçeğinin Boyutlarının Dış Yüklenim Katsayıları

Ölçek Boyutu	Dış Yüklenim Katsayıları
ÖÖÖ-Bağlılık1	0.857
ÖÖÖ-Bağlılık2	0.731
ÖÖÖ-Bağlılık3	0.835
ÖÖÖ-Güven1	0.925
ÖÖÖ-Güven2	0.844
ÖÖÖ-Güven3	0.883
ÖÖÖ-Hatalara Hoşgörü1	0.773
ÖÖÖ-Hatalara Hoşgörü2	0.905
ÖÖÖ-Hatalara Hoşgörü3	0.713
ÖÖÖ-İyimserlik1	0.974
ÖÖÖ-İyimserlik2	0.914
ÖÖÖ-İyimserlik3	0.877
ÖÖÖ-Karşılıklı Destek1	0.919
ÖÖÖ-Karşılıklı Destek2	0.923
ÖÖÖ-Karşılıklı Destek3	0.917
ÖÖÖ-Katılım1	0.814
ÖÖÖ-Katılım2	0.937
ÖÖÖ-Katılım3	0.699

**Tablo.20.** Düzeltilmiş Modelde Çıkarılan Ortalama Varyans (Average Variance Extracted-AVE) Değerleri

Boyut	AVE Değer
Bağlılık	0.655
Güven	0.783
Hatalara Hoşgörü	0.641
Karşılıklı Destek	0.845
Katılım	0.677
Sosyal Bilgi	0.629
İyimserlik	0.851

**Tablo.21.** Düzeltilmiş Modelde Kompozit Güvenilirlik (Composite Reliability-CR) Değerleri

Boyut	CR Değer
Bağlılık	0.850
Güven	0.918
Hatalara Hoşgörü	0.830
Karşılıklı Destek	0.943
Katılım	0.863
Sosyal Bilgi	0.907
İyimserlik	0.946

**Tablo.22.** Düzeltilmiş Modelde Korelasyonların Heterotrait-Monotrait Oranını (Heterotrait-Monotrait Ratio-HTMT) Değerleri

	Bağlılık	Güven	Hatalara Hoşgörü	Karşılıklı Destek	Katılım	Sosyal Bilgi	İyimserlik
<b>Bağlılık</b>							
<b>Güven</b>	0.987						
<b>Hatalara Hoşgörü</b>	0.329	0.287					
<b>Karşılıklı Destek</b>	0.892	0.958	0.322				
<b>Katılım</b>	0.175	0.268	0.797	0.238			
<b>Sosyal Bilgi</b>	0.376	0.277	0.221	0.287	0.259		
<b>İyimserlik</b>	0.845	0.978	0.312	0.964	0.210	0.208	

**Tablo.23.** Düzeltilmiş Modelde R<sup>2</sup> (R Squared) Değerleri

Boyut	R <sup>2</sup> Değer
Bağlılık	0.100
Güven	0.076
Hatalara Hoşgörü	0.035
Karşılıklı Destek	0.072
Katılım	0.074
İyimserlik	0.055

**Tablo.24. Düzeltilmiş Modelde Bootstrapping T ve p Değerleri Sonucu**

Boyutlar Arası Yol Katsayıları	Yol Katsayı Değerleri	Ortalama Değerler	Standart Sapma	T-Değerleri	p-Değerleri
	Original Sampl...	Sample Mean	Standard Devia...	T Statistics	P Values
<b>Sosyal Bilgi- Bağlılık</b>	0.316	0.343	0.079	4.024	0.000
<b>Sosyal Bilgi-Güven</b>	0.275	0.303	0.072	3.814	0.000
<b>Sosyal Bilgi -Hatalara Hoşgörü</b>	0.187	0.224	0.080	2.324	0.021
<b>Sosyal Bilgi- Karşılıklı Destek</b>	0.269	0.289	0.070	3.835	0.000
<b>Sosyal Bilgi -Katılım</b>	0.272	0.306	0.079	3.422	0.001
<b>Sosyal Bilgi -İyimserlik</b>	0.234	0.262	0.069	3.367	0.001

Yukarıda yer alan düzeltilmiş model bulguları analizde ulaşılan, KEKK yaklaşımı ile YEM bilimsel kabullerini sağlamış yapıyı göstermektedir. Bu yapıya göre aşağıdaki hipotezlerin desteklenmesi ve desteklenmemesine ilişkin değerlendirmeler yapılabilir.

### **Araştırmanın Hipotezlerinin Ret ve Kabul Durumları**

Aşağıdaki tabloda araştırmaya ilişkin önceden oluşturulmuş olan hipotezlerin ret ve kabul durumlarını gösteren bilgiler yer almaktadır.

**Tablo.25. Hipotezlerin Ret ve Kabul Durumları**

Hipotezler	RET	KABUL
<b>H<sub>0</sub>:</b> Sosyal zeka alt boyutları, öğrenen örgüt alt boyutlarını etkilemez.	Ret	
<b>H<sub>1</sub>:</b> Sosyal zeka alt boyutları, öğrenen örgüt alt boyutlarını etkiler.		Kabul
<b>H<sub>1.1</sub>:</b> Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün bilgi akışı boyutunu etkiler.	Ret	
<b>H<sub>1.2</sub>:</b> Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün yenileşme boyutunu etkiler.	Ret	
<b>H<sub>1.3</sub>:</b> Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün katılım boyutunu etkiler.		Kabul
<b>H<sub>1.4</sub>:</b> Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün takım odaklılık boyutunu etkiler.	Ret	
<b>H<sub>1.5</sub>:</b> Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün hatalara hoşgörü boyutunu etkiler.		Kabul

H1.6: Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün sonuç odaklılık boyutunu etkiler.	Ret
H1.7: Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün ortak amaç boyutunu etkiler.	Ret
H1.8: Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün saygı boyutunu etkiler.	Ret
H1.9: Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün bağlılık boyutunu etkiler.	Kabul
H1.10: Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün güven boyutunu etkiler.	Kabul
H1.11: Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün karşılıklı destek boyutunu etkiler.	Kabul
H1.12: Sosyal zekanın sosyal bilgi boyutu, öğrenen örgütün iyimserlik boyutunu etkiler.	Kabul

## BULGULARIN DEĞERLENDİRMESİ

Sosyal zekânın, öğrenen örgüt yapısına etkisinin incelenmesinin amaçlandığı bu çalışmada işçi sendikası konfederasyonuna bağlı Hizmet-İş Sendikası'nın işyeri temsilcilerine odaklanılmıştır. Odak noktasındaki işçiler; Türkiye'nin Doğu, Güneydoğu ve Karadeniz bölgelerinde çalışan işçilerdir. Çalışmada yapılan alan taramasında, genel olarak sosyal zekânın temel zekâ kavramından daha farklı bir şekilde değerlendirildiği ve çalışmaların da buna yönelik olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalar, sosyal zekâyı farklı boyutlarda tanımlayarak farklı birçok eylemlerle ilintisini irdelemişlerdir. Sosyal zeka bireyler arası ilişkilerde iletişim, empati, duygu ve düşünceleri etkili bir şekilde ifade edebilme yeteneğini ortaya koymaktadır. Bu özelliği bakımından sosyal zeka bireyin günlük yaşantısından iş, aile, topluluk ilişkilerine kadar olumlu etkisini ortaya koymaktadır.

Sosyal zekaya sahip insanlar sosyal ilişkilerinde başarılı olmakta, insanları yönetebilmekte, sinerji yaratabilmekte, sosyal nüfuz kazanmakta ve sosyal olaylar karşısında beklenen davranışları ortaya koymaktadırlar. Bir başka deyişle sosyal zekâ sahibi bireyler, sosyal olaylar karşısında karşısındakinin beklentisini anlayarak beklenen çözümleri üretebilen, kendi ihtiyaçları ile karşısındakinin ihtiyaçları arasında uzlaşma noktası bulabilen bireylerdir. Bu özellikler, iş yeri temsilcilerinin sendikal faaliyetlerde ikna edicilik, sendikal faaliyetlere katılımı sağlamaları bakımından önem taşımaktadır.

Neredeyse bilimsel çalışmaların bütününde olan yaygın görüş, bugünün en önemli özelliğinin gelişen teknoloji ve artan bilgi üretimi olduğu şeklindedir. Bilginin çok yüksek düzeyde üretilmesi yeni iş yapma biçimlerini etkilemekte, sosyal yapıdaki değişimi biçimlemekte ve örgütlerin bu bilgi çağının gereğini yerine getiriyor olması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Örgütler üretilen yeni bilgiye ulaşmak için ayrı bir strateji izlemesi gerekirken, bilgiye ulaştıktan sonra ulaşılan bilgiyi örgüte yayması için ayrı bir eylem sürecine girmesi gerekmektedir. Bu iki ayrı süreci yapabilen örgütler reel politik bakımından üstünlük yakalayarak rekabette daha ileri pozisyon yakalayabilmektedirler. Bahsedilen süreci eksiksiz biçimde yerine getirebi-

len örgütlerin literatürde isimlendirmesi öğrenen örgüttür. Çalışmanın örnekleme olan işçi sendikası bu özelliği taşıyarak rakip olduğu diğer işçi sendikalarına göre daha üstün bir pozisyon yakalarken, üyelere sağladıkları imkanlar ve hizmetler bakımından da memnuniyet yaratabilmektedirler. Yarattıkları bu örgüt iklimi sendikaların yüksek talep görmesini sağlayacaktır.

Çalışmanın konusu olan *sosyal bilginin öğrenen örgüt yapısına etkisi* araştırması, Türkçe literatürde yapılan ilk çalışma özelliği olması ve yine Türkçe literatürde yeni yeni kullanılan kısmi en küçük kareler (KEKK) yaklaşımı ile yapısal eşitlik modellemesi (YEM) araştırma yöntemi araştırmanın özgünlüğü bakımından başka bir önem de taşımaktadır.

Çalışmanın demografik sonuçları değerlendirildiğinde; iş yeri temsilcilerinin yaş bakımından 29-46 yaş aralığında olanların %73'lük bir ağırlığa sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuç, çok genç yaştakiler ile yaşı ilerlemiş işçilerin bu görevi talep etmesi bakımından zayıf kaldığını göstermektedir. İş yeri temsilcilerinin %92.5'i erkektir, ülkedeki istihdam yapısının iz düşümü olarak değerlendirilebilecek bir sonuçtur. İş yeri temsilcilerinin neredeyse %94'ü evlidir. İşyeri temsilciliği, sosyal birçok faaliyetleri içeriyor olması bakımından iş yeri temsilcisi işçinin aile ilişkileri önem taşımaktadır. İş yeri temsilcilerinin neredeyse yarısı (%48) lise eğitimi almıştır, çok az kısmı (%13) ön lisans düzeyine sahiptir. Bu bakımından iş yeri temsilcilerinin yüksek eğitim düzeyine sahip olmadığını söylemek mümkündür. İş yeri temsilcilerinin gelir düzeyine bakıldığında %37'si asgari ücret ve ek ücret ödemeler ile oluşan gelire (2200-3000 TL) sahiptir. Sendika iş yeri temsilcilerinin sendika üyeliklerinin süresi %50'den fazlası için 20 yıldan fazla görülmektedir. Bu durum, tecrübeli sendika üyeleri arasından sendika iş yeri temsilcisinin seçildiğini ifade etmektedir. İş yeri temsilciliğini yürütenlerin süresi bakımından temsilcilik süresi %42 ile 1-3 yıl arasındadır. Çalışanların iş tecrübesi bakımından dağılımı 5'er yıllık dilimlerde neredeyse eşit şekilde dağılmaktadır. İş yeri temsilcilerinin yaşadıkları illere bakıldığında en fazla katılımcı Erzincan (%31) bölgesindedir.

Analizde bootstrapping metodu ile  $p < 0.10$  kısıtı göz önünde bulundurularak  $p < 0.10$  değerinin üzerindeki etkiler analizden çıkarıldığında sosyal bilgi boyutu hatalara hoşgörü (%19), katılım (%27), bağlılık (%32), güven (%28), karşılıklı destek (%27) ve iyimserlik (%23) etki etmektedir.

Ölçekte yer alan sosyal bilgi süreci, insan ilişkilerine yönelik şekilde sözlü veya sözsüz mesajları anlayabilme, empati yapabilme, açık mesajların yanında gizli mesajları da okuyabilme becerileri ölçülebilen 8 madde yer almaktadır. Bu bilgi ışığında, hatalara karşı hoşgörü davranışının sendikal faaliyetlerde etkisinin varlığından bahsedebilmek mümkündür. Araştırma sonuçlarına göre; sosyal bilgi süreci, hatalara hoşgörü %19 oranında etkilemektedir. Yani sosyal bilgi 1 birim arttığında iş yeri temsilcilerinde hatalara hoşgörü yaklaşımı %19 artmaktadır. Sosyal bilgi sürecinin pozitif şekilde artış göstermesi hatalara hoşgörü yaklaşımı arttıracaktır. Eğer sendika yönetimi, yönetsel faaliyetlerde yaşanan hatalara karşı sendika iş

yeri temsilcisinin hoşgörölü bakış açısını arttırmak istiyor ise sosyal bilgi sürecini destekleyici yönetimsel faaliyetlere ağırlık vermelidir. Bu faaliyetler; eğitim, iletişim ve bilgilendirme süreci ile yakalanabilecek sosyal bilgi ile mümkün olabilir. Sosyal bilginin pozitif şekilde etkilendiği bir başka öğrenen örgüt boyutu ise katılımdır. Sosyal bilgi sürecinde olumlu 1 puanlık artış katılımında %27 düzeyinde olumlu artışı beraberinde getirmektedir. Sendika yönetimi örgütsel faaliyetlere katılımı arttırmak için sosyal bilgi sürecini arttıracak yönetimsel faaliyetlere önem vermesi halinde katılımı pozitif şekilde etkileyecek örgütsel iklimi yaratabilir. Sosyal bilgi sürecinin en çok etkilendiği boyut ise bağlılık boyutudur. Sosyal bilgi süreci 1 birim arttıkça bağlılık %32 düzeyinde olumlu bir biçimde etkilenmektedir. Her sendikanın önem verdiği “sendikal bağlılık bu açıdan hangi yöntemle artırılır?” sorusuna cevap niteliğinde sonucu ortaya koymaktadır. Sosyal bilgi sürecinin pozitif şekilde etkilendiği bir başka boyut ise güvendir. Sosyal bilgi sürecindeki 1 birimlik artış iş yeri temsilcilerinin sendika yönetimine güveninde %28 düzeyinde olumlu artışı beraberinde getirmektedir. Yine sendika yönetiminin izlediği politika ve stratejiler ile sendikaya güveni sosyal bilgi sürecini arttırarak sağlayabilmek mümkündür. Sosyal bilgi sürecinin pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilendiği bir başka öğrenen örgüt boyutu ise karşılıklı destektir. Sosyal bilgi sürecinde 1 birimlik olumlu artış karşılıklı destek boyutunda %27 düzeyinde artışı beraberinde getirmektedir. Bu sebeple iş yeri temsilcisi ile sendika yönetimin karşılık destek nitelikli faaliyetlerinin arttırılması için sosyal bilgi sürecinin geliştirilmesi bir seçenek olarak ortaya konmaktadır. Sosyal bilgi sürecinin pozitif ve anlamlı etkilendiği son öğrenen örgüt boyutu ise iyimserliktir. Sosyal bilgi boyutundaki 1 birimlik artış iyimser bakış açısını %24 düzeyinde etkilemektedir. Sendika yönetimi ile iş yeri temsilcileri arasında iyimser bakış açısının gelişimi için sosyal bilgi sürecinin geliştirilmesi analiz sonuçlarından yapılan son çıkarımdır.

Araştırmanın teorik modelinde, sosyal zekâ ölçeğinin sosyal bilgi, sosyal beceriler ve sosyal farkındalık boyutları yer alırken, sosyal beceriler boyutu yeterli güvenilirlik katsayısını yakalamadığından, sosyal farkındalık boyutu ise öğrenen örgüt yapısının alt boyutları ile  $p$  anlamlılık değeri bakımından anlamsız etkiye sahip olmasından dolayı analiz dışı bırakılmışlardır. Öğrenen örgüt yapısının alt boyutlarından sonuçlara odaklılık ve yenileşme boyutları yeterli güvenilirlik katsayısını yakalamadığından, bilgi akışı, takım odaklılık, ortak amaç ve saygı boyutları ise  $p$  anlamlılık değeri bakımından istatistiksel olarak anlamsız olmasından dolayı analiz dışı bırakılmıştır.

## SONUÇ

Genel bir sonuç değerlendirmesi yapılacak olursa; Sendikal faaliyetlerde insan ilişkilerinin önemi; üye kazanmak ve üyelerinin menfaatlerini korumak anlamında özellikle işçi temsilcileri bakımından büyüktür. O halde işçi temsil-



cilerinin üye kazanmak ve üye menfaatlerini etkin şekilde korumak için insan ilişkilerini artırıcı özellikleri taşıması gerekmektedir. Çalışmamız, insan ilişkilerinde başarılı bir süreci mümkün kılan sosyal zekaya ve sosyal zekanın hammaddesi olan bilgiye yani örgütsel açıdan öğrenen örgüt yapısına odaklanmaktadır. Sosyal zekâ kavramı, insanı anlama ve insan ilişkilerinde profesyonelce davranma şeklinde tanımlanmaktadır. Öğrenen örgüt kavramı ise örgüt üyelerinin yeni bilgiyi üretmeleri, bu bilgiyi paylaşımları, bu bilgiyi örgütün ortak bilgisi haline getirmeyi ve bu şekilde sorunların üstesinden gelmeyi ifade eden bir kavramdır. Çalışmamız sosyal zekanın var olan düzeyi ile örgütün öğrenme sürecine ilişkin etkiyi ortaya koymak üzerine şekillenmiş ve süreç sosyal bilginin öğrenen örgüte etkisi şeklinde biçimlenmiştir. Benimsenen araştırma yöntemi ile yapılan yol analizi sonucunda; sosyal zekâ ölçeğinin sadece sosyal bilgi süreci boyutu; yol modelinde öğrenen örgütün hatalara hoşgörü, katılım, bağlılık, güven, karşılıklı destek ve iyimserlik boyutlarına etki ettiği görülmektedir. Ulaşılan bu sonuçlar yukarıda yorumlanmıştır ve yapılan öneriler yer almaktadır. 1 milyona yaklaşan üye sayısı ile çok büyük bir işçi sendikası olan HAK-İŞ işçi sendikası konfederasyonunun bu büyük örgütlü yapısının etkinliğini ve üyelerinin menfaat ve haklarını koruması bakımından gücünü arttırması için günümüz bilgi çağının önemli bir gereği olan öğrenen örgüt yapısını tam anlamı ile yaşaması yararlı olacaktır. Araştırmanın sonucu bu gereğin ispatı niteliğindedir.

## KAYNAKÇA

- Acar, F., (2002). Duygusal zeka ve liderlik. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 53-68.
- Akman, Y. ve Akman, G.İ. (2017). Öğretmenlerin çokkültürlü eğitim tutumunun sosyal zeka algısına göre incelenmesi. *Sakarya University Journal of Education*, 7(1), 34-48.
- Atak, M. ve Atik, İ. (2007). Örgütlerde sürekli eğitimin önemi ve öğrenen örgüt oluşturma sürecine etkisi, *Journal of Aeronautics and Space Technologies*, 3(1), (63-70).
- Ayhan, U., (2007). Öğrenen örgütler ve kamu kuruluşları. *Sayıştay Dergisi*, 76, 77-99.
- Basım, H.N., Şeşen, H., Sözen, C. ve Hazır, K. (2009). Çalışanların öğrenen örgüt algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, 55-66.
- Bayer, E., (2007). *Terörist örgütlerde örgütsel öğrenme*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta.
- Bowen, G.L., Ware, W.B., Rose, R.A. and Powers, J.D. (2007). Assessing the Functioning of Schools as Learning Organizations. *Children and Schools*, 29(4), 199-208.
- Bratianu, C. (2015), *Organizational knowledge dynamics: Managing knowledge creation, acquisition, sharing, and transformation*, IGI Global, Hershey.
- Bulutlar, F., (2003). Öğrenen örgüt unsurlarının ders kalitesi üzerindeki etkileri. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5(1),

- Çavuş, M. F., Pekkan, N. Ü., ve Develi, A. (2019). Örgütsel sosyalleşmeye yeni bir öncül: Sosyal zeka. *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute/Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 36.
- Çelenk, İ., (2015), *Örgütlerde duygusal zeka ve psikolojik yıldıрма: Bir araştırma*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Doktora Tezi, Denizli.
- Çetin Gürkan, G. (2007). Öğrenen örgütler: Yüksek öğrenim kurumlarının öğrenen örgüt olması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 118-130.
- Denham, S. A., Way, E., Kalb, S. C., Warren-Khot, H. K., ve Bassett, H. H. (2013). Okul öncesi çocukların sosyal bilgi işleme ve erken okul başarıları: Zorlu durumlar görevi. *British Journal of Developmental Psychology*, 31(2), 180-197.
- Doğan, T. ve Çetin, B., (2008). Üniversite öğrencilerinin sosyal zeka düzeylerinin depresyon ve bazı değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 5(2), 1-19.
- Doğan, T., Totan, T. ve Sapmaz, F., (2009). Üniversite öğrencilerinde benlik saygısı ve sosyal zeka. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17, 235-247.
- Erigüç, G. ve Balçık, P.Y., (2008). Öğrenen Örgüt ve Hemşirelerin Değerlendirmelerine Yönelik Bir Uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 1(1), 75-106.
- Erten, M., (2013). Akıl-zeka ayırımı bağlamında münafıkların zihniyet analizi. *Gümüşhane Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 2(4), 1-21.
- Eysenck, S.B.G., Eysenck, H.J. ve Barret, P., (1985). A revised version of the psychoticism scale. *Personality and Individual Differences*, 6(1), 21-29.
- Gagnon, M.P., Payne-Gagnon, J., Fortin, J.P., Paré, G., Côté, J. ve Courcy, F., (2015). A learning organization in the service of knowledge management among nurses: A case study. *International Journal of Information Management*, 35(5), 636-642.
- Gilliland, A. R., ve Burke, R. S., (1926). A measurement of sociability. *Journal of Applied Psychology*, 10(3), 315-326.
- Gölönü, S., (2006), Gelişen teknolojiler, öğrenen örgütler ve halkla ilişkiler, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 4(3), 73-81.
- Hançer, M. ve Tanrisevdi, A. (2003). Sosyal zeka kavramının bir boyutu olarak empati ve performans üzerine bir inceleme, *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(2), 211-225.
- İlhan, M. ve Çetin, B., (2015). Sosyal ve kültürel zeka arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Turkish Journal of Education*, 3(2), 4-15.
- Karahan, A., ve Yılmaz, H., (2010). Öğrenen örgüt ve bilgi yönetimi ilişkisi: Afyonkarahisar ilinde bulunan hastane yöneticileri üzerine bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(1), 147-174.
- Kılıç, R., ve Aytekin, A.G.Ç., (2010). Üniversitede çalışan personelin öğrenen örgüt kültürüne ilişkin algılarının belirlenmesine yönelik bir araştırma: Balıkesir Üniversitesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 8(14), 151-168.
- Marlowe, H.A., (1986), Social intelligence: evidence for multidimensionality and construct independence, *Journal of Educational Psychology*, 78(1), 52-58.
- Murphy, K. R., (2013), *A critique of emotional intelligence: What are the problems and how can they be fixed*. Routledge: New York.
- Öneren, M. (2008). İşletmelerde öğrenen örgütler yaklaşımı. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 163-178.

- Özdayı, N. ve Özcan, Ş. (2005), Teftiş sürecindeki geribildirimlere göre teftişin öğrenen örgüt kültürüne katkılarının öğretmen görüşleriyle değerlendirilmesi. *Eğitim ve Bilim*, 30(136), 39-51.
- Özdemir, O., (2017). Psikiyatrik açıdan akıl ve aklın terbiyesi, *Psikiyatride Güncel Yaklaşımla*, 9(1), 115-121.
- Özgen, H., Kılıç, A.G.D.K.C. ve Karademir, A G.B., (2004). Öğrenmenin kurumsallaşmasında toplam kalite yönetimi yaklaşımı. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 175-188.
- Pelit, E., Keleş, Y., ve Çakır, M., (2010). Otel işletmesi işgörenlerinin öğrenen örgüt uygulamalarına ilişkin algıları: Yerli ve yabancı zincir otel işletmelerinde bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 59-68.
- Senge, P. M., (2000), *Beşinci disiplin* (16. Baskı), Çev. A. İldeniz ve A. Doğukan, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları,
- Serrat, O. (2017). Building a learning organization. Ed. O. Serrat, *Knowledge Solutions: Tools, Methods, and Approaches to Drive Organizational Performance* içinde (57-67), Springer, Singapore.
- Silvera, D.H., Martinussen, M., ve Dahl, T.I., (2001), The Tromso social intelligence scale, a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 42, 313-331.
- Şahin, S., Çakır, Ç. ve Öztürk, N., (2014), Öğrenen örgüt profili ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13(1), 153-168.
- Sütlü, S. (2013), *Sağlık çalışanlarında duygusal zeka ve tükenmişlik ilişkisi*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Temeloğlu, E. (2018), *Duygusal zeka ile problem çözme becerisi arasındaki ilişki*, Pamukkale Üniversitesi Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Thorndike, E. L., (1920), Intelligence and its use. *The Harpers Monthly*, January 1920, (227-236).
- Thorndike, R.L. ve Stein, S., (1937), An evaluation of the attempts to measure social intelligence. *Psychological Bulletin*, 34(5), 275.
- Toksöz, S., (2015), *Çalışanların öğrenen örgüt algılarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgüt içi girişimcilikleri üzerine etkisi: bilişim sektörü üzerine bir çalışma*, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Turan, S., Karadağ, E. ve Bektaş, F. (2011), Üniversite yapısı içerisinde öğrenen örgüt ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(4), 627-638.