

ÇALIŞANLARIN KARAR ALMA SÜRECİNE KATILIMININ YENİLİKÇİLİK KAPASİTESİ VE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME ÜZERİNDEKİ ETKİSİ¹

Kadir AKSAY**

Cihat ERBİL***

Adem ÖĞÜT****

ÖZET

Bu çalışma, seçenekler arasından tercih yapmak üzere işletilen karar alma sürecine çalışanların katılımının sağlanmasının, tercih sırasında gereksinen bilgilerin diğerleri ile paylaşılmasını, yorumlanmasını ve aktarılmasını kolaylaştıracağı varsayımıyla, ilgili sürecin, –özünde öğrenme ve bilgi paylaşımını barındıran– örgütün yenilikçilik kapasitesi ve örgütsel öğrenme üzerindeki etkisini değerlendirmek üzere tasarlanmıştır. Bilgi yoğun bir örgütte, Selçuk Üniversitesi Selçuklu Tıp Fakültesi Hastanesi'nde görev yapmakta olan akademisyenlerden, geliştirilmiş ölçeklerden yararlanılarak hazırlanan anketle toplanan veriler Pearson korelasyon analizi ve doğrusal regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Çalışanların karar alma sürecine katılımı ile örgütün yenilikçilik kapasitesi ve örgütsel öğrenme arasında orta kuvvetli, pozitif yönlü ve anlamlı ilişkinin olduğu, ilgili sürecin – konu ilgili daha önce gerçekleştirilen çalışmaların sonuçlarına paralel olarak– yenilikçilik kapasitesi ve örgütsel öğrenmeyi olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Kararlara Katılım, Yenilikçilik, Örgütsel Öğrenme

JEL: M10, 030

¹Bu makale 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde (24- 26 Mayıs 2012, İzmir) aynı başlıkla sunulan bildirinin geliştirilmiş halidir.

**Yrd.Doç.Dr.,Ordu Üniversitesi Fatsa Deniz Bilimleri Fakültesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü

*** Dr.,Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü

**** Prof.Dr., Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü

IMPACTS OF EMPLOYEE PARTICIPATION ON INNOVATION CAPACITY AND ORGANIZATIONAL LEARNING

ABSTRACT

This study was designed for assessing the impacts of related progress on organization's innovation capacity and organizational learning, with the assumption that it will ease ensuring participation of employees to the decision taking progress performed for making choice among the choices, sharing, interpreting and transferring the information needed during choice. Data was analyzed with Pearson correlation and linear regression analyses using the data collected from academicians in Selcuk University Selcuklu Faculty of Medicine's Hospital with the survey prepared by using developed scales with an information-intensive organization. It was determined that there is a strong, positive and meaningful relation between employees' participation to decision making progress and the organization's innovation capacity and organizational learning, and the related process (in accordance with the results of studies previously made on the subject) affects innovation capacity and organizational learning in positive way.

Keywords: Employee Participation, Innovation, Organizational Learning

JEL: M10, 030

1. GİRİŞ

Bilgi ticari örgütler için en değerli rekabet aracı olarak kabul edilmekte ve bilgiye sahip olmayı sistematik bir hale dönüştürmenin topyekun bir öğrenme davranışı gerektirdiği açıktır. Bu bağlamda örgütsel öğrenme, amaca yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi sırasında çalışanlar tarafından elde edilen bilginin bütünleştirilerek kurumsallaştırılması (sürekli ve erişilebilir kılınması) sürecini ifade eder. Örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirebilen işletmelerin, bilgiyi etkin şekilde kullanabildiği ve yenilikçilik kapasitesinin yüksek olduğu ifade edilir (DuPlessis, 2007: 28). Diğer taraftan günümüze kadar yapılan çalışmalarda (Gnyawali vd., 1997; Burpitt ve Rondinelli, 1998; Geng vd., 2009; Gulsel ve Badur, 2011) karar alma sürecinin etkinliği, —karar alma sürecinde gereksinen bilginin tam ve zamanında elde edilmesine bağlı olduğuna da işaret edilerek— örgütsel öğrenme ve örgütsel öğrenmenin temel bileşenlerinden birisi olan bilgi yönetimi ve sistemleriyle ilişkilendirilmektedir. Örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirebilen, bilgiyi sağlayabilen ve kullanabilen örgütlerin yerinde kararlar verebildiği vurgulanmaktadır (De Dreu ve West, 2001: 1200).

Bununla birlikte, konu ile ilgili yazında, karar verme sürecinin örgütsel bilginin elde edilmesine katkı sağlayabildiğine (örgütsel öğrenmenin, yenilikçiliğin öncüllerinden birisi olduğuna) yeterince

değnilmediği ve söz konusu etkileşiminin araştırılmadığı izlenmektedir. Bu bağlamda, çalışma kapsamında, çalışanların karar alma sürecine katılımlarının yenilikçilik kapasitesinin artırılmasına ve örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilmesine etki edip etmediğinin değerlendirilmesi için, görev sorumluluklarının öncelikleri çatışan birimler arasında paylaşıldığı karmaşık bir hizmet örgütü (Tucker vd., 2007: 894) olduğu ifade edilen hastanelerde gerçekleştirilmek üzere bir araştırma planlanmıştır.

Kararlara katılımın örgütsel öğrenme ve yenilikçilik üzerindeki etkilerinin ayrı ayrı izlenmesinin gerekliliği, öğrenme ve yenilikçiliğin birbirini bütünleyen kavramlar olarak değerlendirilirken içeriksel farklarına yapılan vurguya dayanmaktadır. Öyle ki, öğrenmenin mevcut bilginin özümsemesine yönelik olarak kapasitenin genişletilmesini, bilgi sağlamanın örgütsel değeri üzerinde durduğuna işaret edilirken, yenilikçiliğin sorun çözme becerisi yeni bilgi yaratma kapasitesini temsil ettiği, örgütün değişim istekliliğine odaklandığı ifade edilir (Cohen ve Levintal, 1990: 130; Calantone vd. 2002: 522).

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Faaliyetlerin yerine getirilmesi, seçenekler arasından tercih yapılmasını – karar almayı– gerektirir. İşin yürütülmesinden sorumlu olan çalışanlar, etkinliğin artırılması için karar alma sürecine dahil edilebilir. Bu bakımdan karar alma süreci, çok taraflı bir sürece işaret eder.

Karar alma sürecine dahil olan çalışanların, kendilerini işin sahipleri olarak göreceği, işe ve örgüte olan bağlılıklarının kuvvetleneceği düşünülür. Bunun yanı sıra, karar alma sürecinin bilgi paylaşımı sağladığına da işaret edilir. Han vd. (2010), konu ile ilgili yazında yer alan çalışmalara (Greenberg, 1975; McGregor, 1986; Wilkinson 1998; Van Dyne ve Pierce 2004; Cox vd., 2006) atıfla çalışanların karara katılımın kendi kendine yönetme sanatının öğrenilmesini, işbirliğini, çalışanların kendi yeteneklerini sergileyebilmesini, fikirlerini ifade edebilmesini sağladığına, insanın gelişim ihtiyacını karşıladığına, özgeci davranışlarını geliştirdiğine değinirken, çalışanların bilgi paylaşımına ilişkin yaklaşımlarını da geliştirdiğini çalışmalarında ortaya koymakta ve karar almanın bir bilgi aktarım süreci olarak değerlendirilebileceğine işaret etmektedir.

Karar alma sürecinin bir bilgi aktarım süreci olarak kabul edilmesi, süreci –gerçekleşmesi için bilginin edilmesi, gerektiğinde

kullanılması ve geliştirilmesini gerektiren– *örgütsel öğrenme* ve –yeni fikirlerin geliştirilmesini, mevcut yapıların, süreçlerin ve/ya tekniklerin geliştirilmesini ve uygulanmasını kapsayan, bu bakımdan bilgiye ihtiyaç duyulan– *yenilikçilikle (inovasyonla)* ilişkilendirilebilir kılmaktadır.

İlk olarak Argyris ve Schon (1978) tarafından “hataların tespit edilmesi ve düzeltilmesi” olarak tanımlanan örgütsel öğrenme, bugün örgütün bütünü üzerinden ele alınması gereken bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, araştırmacıların örgütsel öğrenmeyi, sistem düzeyinde gerçekleştirdiğini kabul ettikleri, zaman içerisinde performansın artırılmasını, geliştirilmesini sağlayan örgüt içerisindeki kapasite ya da süreç olarak tanımladıkları belirtilmektedir (Teo vd., 2006: 264). Başka bir tanımda “dönüştürücü örgütsel değişim süreçlerinin içerisinde yer almaya hazır bulunma (Bess vd., 2011: 46)” olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel öğrenme hem “bilgi” hem de “paylaşımı”, bir derece kolektif hareket etmeyi ve az ya da çok, çalışanların katılımını gerektirir: Bu bakımdan örgütün yapısal ve kültürel özelliklerine dayanmaktadır (Granerud ve Rocha, 2011: 1031-1032).

“Sürekli öğrenme yeteneğine sahip olan örgütlere ilişkin bir nitelik (Öğüt, 2012: 116)” olan yenilikçilik de, yeni bir ürünün sunulmasını ya da ihtiyaçları karşılamak üzere mevcut ürünün geliştirilmesini yeni veya yeni ya da var olan bir tekniğin, sistemin, yaklaşımın geliştirilmesini ve hayata geçirilmesi anlamına gelmektedir.

Yenilikçilik kapasitesi ise, bir beceri ve mevcut teknolojileri geliştirmek ve yenilerini tasarlamak için gereksinen bilgi olarak tanımlanmaktadır (Romjin ve Albaladejo, 2002). Bir örgütün insan kaynakları sistemindeki beceri düzeyi ve farklılıkları yenilikçilik için gereksinen bilginin sağlanmasını kolaylaştırdığından (Koç, 2007), örgütün yenilikçilik kapasitesini artırması için bireylerin sahip olması gereken bilginin önemli olduğu (Cohen ve Levintal, 1990) söylenebilir. Örgüt yenilikçi ve yaratıcı fikirlerin geliştirilmesi, yeni ürünlerin sunulması için bireyleri teşvik ediyorsa, yeni yöntemler sunmada istekli ise, örgütün yenilikçilik kapasitesi yüksek olacaktır.

2.1. Kararlara Katılım ve Yenilikçilik Kapasitesi

Örgütlerin rekabette üstünlük sağlaması, bunu devam ettirebilmesi doğrultusunda tüm çalışanların örgütün amaçlarına yönelik stratejik bilince sahip olması ve bunu örgüt amaçları doğrultusunda

çabaya dönüştürmesi şarttır (Öğüt ve Erbil, 2009: 108). Bu bağlamda örgüt üyelerinin eksiksiz çabasını gerektiren önemli bir faaliyet alanı yenilikçiliktir. Örgütsel yenilik kapasitesinin elde edilmesi ve artırılmasında önemli bir değer tüm çalışanları işe daha fazla çekmek olduğu söylenebilir. Özellikle karar mekanizmalarına katılan çalışanların örgüt ile kendilerini özdeşleştirdikleri, örgütsel başarının sağlanmasına daha fazla katkı sağladıkları açıktır. Diğer taraftan yazında, çalışanlara kararlara katılım hakkı sağlayan adem-i merkezi örgütsel yapıların inovasyon performansı üzerindeki pozitif etkisini ortaya koyan çalışmaları görmek mümkündür (Song ve Thieme, 2006; Koc, 2007). Bu bağlamda çalışmanın amacı ve kuramsal çerçeve kapsamında H_1 şu şekilde belirlenmiştir:

H_1 : Çalışanların karar alma sürecine katılımı ile işletmenin yenilikçilik kapasitesi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.2. Kararlara Katılım ve Örgütsel Öğrenme

Rekabet avantajı elde etmenin önemli bir yapıtaşı örgütsel öğrenmedir. Öğrenme faaliyetleri değişime adaptasyon ve örgütün geniş çaplı ilerlemesine olanak sağlamaktadır (Scott-Ladd ve Chan, 2004). Çalışanların fikirlerini serbestçe ifade etmesini tanımlayan bir kavram olan kararlara katılım örgütlerin öğrenme çabalarına etki eden bir unsur olarak değerlendirilebilir. Düşüncelerini rahat bir şekilde ifade eden çalışan neye gereksinim duyduğunu ifade edebilecek, daha özel bir anlatımla öğrenme gereksinimleri hakkında konuşabilecektir. Bu bağlamda yazında, kararlara katılım ve örgütsel öğrenme arasındaki korelasyonu ele alan çalışmalar görmek mümkündür. Jansen (2015) çalışmasında yönetici olmayan ya da düşük kademelerde yönetici olan çalışanların yeni vizyon geliştirme bağlamında bilgi üretmeye ve öğrenmeye önemli katkıları olduğunu ortaya koymuştur. Scott-Ladd ve Chan (2004) tarafından gerçekleştirilen başka bir çalışmada duygusal zeka ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişkide çalışanların kararlara katılımının moderatör etkisi tespit edilmiştir. Kararlara katılım ve örgütsel öğrenme arasındaki mantıksal ilişkiye rağmen yazında az sayıda kayda rastlanmış olup çalışmanın diğer hipotezleri H_2 , H_{2a} ve H_{2b} şu şekilde yapılandırılmıştır:

H₂: Çalışanların karar alma sürecine katılımı ile örgütsel öğrenme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{2a}: Çalışanların karar alma sürecine katılımı ile örgütsel öğrenmenin alt boyutu olan örgütsel öğrenme kültürü ile pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_{2b}: Çalışanların karar alma sürecine katılımı ile örgütsel öğrenmenin alt boyutu olan sistem anlayışı ile pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Kapsamı ve Evreni

Bilgi paylaşımın, öğrenme ve yeniliğin önem arz ettiği, insan sermayesinin etkinliğinin yüksek olduğu bir alanda araştırmanın gerçekleştirilmesi düşünülmüş, araştırmanın hizmet sektöründe gerçekleştirilmesi kararı verilmiştir. Bu bakımdan, sağlık hizmeti veren hastanelerin çalışmanın dokusuna uygun bulunmuştur.

Araştırmanın evrenini Selçuk Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nde görev yapmakta olan, karar alma sürecine aktif olarak katılan 124 akademik personel oluşturmaktadır.² Ana kütlenin bilinmesinden dolayı örnek sayısının belirlenmesi amacıyla aşağıdaki formül kullanılmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 48)³:

$$n = Nt^2pq / d^2 (N - 1) + t^2pq$$

İncelenen olayın oluş (p) ve olmayış (q) sıklığı 0,5 olarak varsayılmıştır. Çalışmada örnekleme hatası % 5 ve güven düzeyi % 95 olarak kabul edilmiştir. % 95 güven aralığında ve 0,05 anlamlılık düzeyinde teorik t değeri, t dağılımı kritik değerleri tablosunda 1,96 olarak tespit edilmiştir. Formüle göre $n=94$ bulunmuştur. Bu durumda

² Araştırma görevlileri, faaliyetlerin yürütülmesine ilişkin kararların alınmasına aktif olarak katılmadıkları düşünülerek kapsam dışında bırakılmıştır. Bu yaklaşımın yerinde olduğundan emin olmak için, tasarılan anket araştırma görevlilerine de uygulanmış, yeterli geri dönüş sağlanmış, elde edilen veriler üzerinden araştırma görevlileri ile diğer akademisyenlerin kararlara katılımı arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı tek yönlü ANOVA ile test edilmiştir. Araştırma görevlileri ile profesör doktorlar ve doçent doktorlar arasında anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir (sırasıyla, $p=0,001<0,5$; $p=0,002<0,5$).

³ N: Hedef kitledeki birey sayısını, n: Örneklem hacmini yani örnekleme girecek birey sayısını, p: İncelenen olayın oluş sıklığını yani gerçekleşme olasılığını, q: İncelenen olayın olmayış sıklığını yani gerçekleşmeme olasılığını, t: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, "t" tablosundan bulunan teorik değeri, d: Olayın oluş sıklığına göre kabul edilen + / - örnekleme hatasını göstermektedir.

tamsayım yapılarak (124 akademisyenden dönen 109 anketten eksik bilgi içerenlerin değerlendirme dışında bırakılarak) ulaşılan 97 birimin yeterli olduğu ifade edilebilir.

Katılımcıların % 65'i erkek, % 35'i kadındır. Yaş ortalaması 37,86'dır (SS=5,94). Büyük kısmını yardımcı doçent doktorlar oluşturmaktadır (% 53).

3.2. Veri Toplama ve Analiz Teknikleri

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Anket kapsamında, çalışanların kararlara katılımı, yenilikçilik kapasitesi, örgütsel öğrenme ve katılımcıların demografik ve mesleki bilgilerine ilişkin sorulara yer verilmiştir. Veriler Selçuk Üniversitesi Selçuklu Tıp Fakültesi Etik Kurulu'nun 2012-71 no.lu kararı, Fakülte Dekanlığı'nın izni, tasarımılanan anketlerin elden dağıtılması ve toplanması ile elde edilmiştir.

Çalışanların kararlara katılımı: Evers vd. (2000) tarafından geliştirilen, Schepers ve van der Berg'in (2007) çalışmalarında kullandığı ve yer verdiği ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Bu ölçek, beş maddeden oluşmaktadır. 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçek için yapılan güvenilirlik analizi, gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizi sonucunda ölçekten ifade çıkarmanın gerek olmadığına karar verilmiştir (Cronbach's Alpha=0,89, KMO=0,81. Barlett küresellik testinin sonucunun anlamlılığı çok yüksek [p=0.00]. Anti-imağ korelasyon katsayıları bütün ifadeler için olumlu [.50'nin üzerinde].)

Yenilikçilik kapasitesi: Ölçümünde, Lin (2007) tarafından, Calantone vd. (2002) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanarak hazırlanan altı maddeli ölçek işletilmiştir. 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, "yenilik yapmanın riskli bir iş olarak algılandığı ve engellendiği"ne ilişkin ifadenin analizden çıkarılmasına karar verilmiştir. Çıkarılan ifadenin ardından gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizi sonucunda KMO 0,81 değerini almıştır. Barlett küresellik testinin sonucunun anlamlılığı çok yüksek çıkmıştır (p=0.00). Anti-imağ korelasyon katsayıları bütün

ifadeler için olumludur (.50'nin üzerindedir). Cronbach's Alpha değeri 0,806'dan 0,875'e yükselmiştir.

Örgütsel öğrenme: Jerez-Gomez vd. (2005) tarafından geliştirilen on altı maddeli ölçekten yararlanılmıştır. 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Ölçek için yapılan güvenirlik analizi sonucunda “çalışanların öğrenimin, yatırımdan ziyade harcama olarak görüldüğü”ne ve “takım çalışmasının, hastanenin alışlagelmiş bir çalışma biçimi olmadığı”na ilişkin iki soru çıkarılmıştır. Çıkarılan ifadelerin ardından Cronbach's Alpha değeri 0,915 olarak tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizi sonucunda KMO 0,865 değerini almıştır. Barlett küresellik testinin sonucunun anlamlılığı çok yüksek çıkmıştır ($p=0,00$). Anti-imağ korelasyon katsayıları bütün ifadeler için olumludur (.50'nin üzerindedir). Ölçeğin boyutları, (dört boyutlu) özgün ölçekten farklı bir dağılım göstermiştir —varimax döndürme yöntemi ile on dört sorudan oluşan, özdeğerleri ('Eigen') 1 ve üzerinde olan iki faktör elde edilmiştir. Faktörler “Örgütsel Öğrenme Kültürü (Cronbach's Alpha=0,892, Açıklayıcılığı % 32,98)” ve “Sistem Anlayışı (Cronbach's Alpha=0,842, Açıklayıcılığı % 25,98)” olarak isimlendirilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan çalışanların karar alma süreci ile bağımlı değişkenleri olan yenilikçilik kapasitesi ve örgütsel öğrenme, örgütsel öğrenmenin alt boyutları olan örgütsel öğrenme kültürü ve sistem anlayışına ilişkin ortalama, standart sapma ve de değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları ile Cronbach's Alpha değerleri Tablo 1'de verilmiştir.

Pearsonkorelasyon analizi sonucunda, hastanede görev alan akademisyenlerin karar alma sürecine katılımı ile hastanenin yenilikçilik kapasitesi ($r=0,50$, $p<0,01$) ve örgütsel öğrenme ($r=0,57$, $p<0,01$) arasında orta kuvvetli, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Karar alma sürecine katılımının örgütsel öğrenme kültürü ($r=0,56$, $p<0,01$) ve sistem anlayışı ($r=0,47$, $p<0,01$) arasındaki ilişkilerin de pozitif yönlü olduğu, öğrenme kültürü ile olan ilişkisinin görece daha kuvvetli olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler, Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar ve Değişkenlerin Cronbach's Alpha Değerleri

Değişken	Ort.	Stnd. Sapma	1	2	3	4	5
1. Çalışanların Karar Alma Sürecine Katılımı	3,81	,80	(,89)				
2. Yenilikçilik Kapasitesi	3,36	,75	,50	(,88)			
3. Örgütsel Öğrenme	3,20	,67	,57	,68	(,92)		
4. Örgütsel Öğrenme Kültürü	3,24	,69	,56	,69	,95	(,89)	
5. Sistem Anlayışı	3,15	,81	,47	,52	,87	,67	(,84)

Tüm korelasyonlar $p < 0,01$ 'de istatistiki olarak anlamlıdır. Güvenirlik katsayıları parantezde verilmiştir.

Bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerinde etkisinin olup olmadığını test etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir (Tablo 2 ve Tablo 3). Analiz sonucunda, çalışanların karar alma sürecine katılımının yenilikçilik kapasitesinin yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir ($R=0,50$, $R^2=0,25$, $F=31,50$, $p=0,000$). Örgütsel öğrenmenin bağımlı değişken olduğu analizde, çalışanların karar alma sürecine katılımı daha anlamlı bulunmuştur ($R=0,57$, $R^2=0,33$, $F=46,46$, $p=0,000$). Örgütsel öğrenmenin alt boyutları çerçevesinde yapılan analizle de anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır: Örgütsel öğrenme kültürü ($R=0,56$, $R^2=0,31$, $F=43,95$, $p=0,000$), sistem anlayışı ($R=0,47$, $R^2=0,22$, $F=26,98$, $p=0,000$).

Tablo 2. Sonuçları Tek Değişkenli Regresyon Analizi Model Özeti ve F Testi Sonuçları

R	R ²	Uyarlanmış R ²	Kestirimin Standart hatası	F Testi	Anlamlılık (p)
0,57	0,33	0,52	0,35	46,46	0,00

Tablo 3. Tek Değişkenli Regresyon Analizi Sonucunda Elde Edilen Katsayılar

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar		t	Anlamlılık (p)
	β	Standart Hata	Beta			
(Sabit)	1,36	0,28	0,57		4,93	0,00
Katılım	0,49	0,07			6,81	0,00

Bağımlı değişken: Örgütsel öğrenme

5. TARTIŞMA

Korelasyon ve doğrusal regresyon analizleri sonucunda, hastanede görev yapmakta olan akademisyenlerin karar alma sürecine katılımı ile örgütün yenilikçilik kapasitesi ve örgütsel öğrenme arasında anlamlı ilişkilerin olduğu, karar alma sürecinin, örgütsel öğrenmeyi görece fazla olmak üzere, her ikisini de etkilediğini görülmektedir. (Böylelikle H₁ ve H₂ doğrulanır.) Karar alma sürecine katılımın, örgütsel öğrenme kültürünü daha fazla etkilemekle birlikte, öğrenmenin alt boyutları üzerinde de benzer bir etkiye sahip olduğundan söz edilebilmektedir. (H_{2a} ve H_{2b} de doğrulanır.)

Araştırma ile tespit edilen karar alma sürecinin yenilikçilik üzerindeki pozitif yönlü etki Koc (2007) ve Han vd. (2010)'nin çalışmalarının sonuçları ile desteklenmektedir. Koc (2007) –adem-i

merkeziyetçi karar almaya işaret ederek– karara katılmanın yenilikçilik kapasitesi için önemli olduğunu belirtmektedir. Han vd. (2010) ise, karar alma sürecine dahil olan çalışanların örgütsel performansa katkı yapacak yenilikçi bilgileri paylaşma eğiliminde olduğunu ortaya koymaktadır.

Örgütsel öğrenmeye ilişkin sonuç ise Hult vd. (2001), Granerud ve Rocha (2011) ve Jansen (2015)'in çalışmalarında ortaya koydukları ile paralel okunabilir. Hult vd. (2001), örgütsel öğrenmenin önemine değinirken sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğün, katılımcıların (örgüt üyelerinin) bilgisinin bütünleştirilmesi ile ilişkilendirmekte; çalışanların sürece dahil edilmesinin bu bütünleştirmeyi sağlayacağına işaret etmektedir. Granerud ve Rocha (2011) formal eğitim ile birlikte, bilginin paylaşıldığı deneyim ve sorun çözüm süreçlerinin örgütsel öğrenme üzerindeki etkisinden, örgütsel öğrenmenin bilginin paylaşılması ile sağlanabileceğinden söz ederken, Hult vd. (2001) gibi, çalışanların sorunların çözümüne (ki karar alma süreci de bir sorun çözümdür) dahil edilmesinin yerindelğine vurgu yapmaktadır. Jansen (2015) ise alt kademe yöneticilerin ve yöneticilik görevi olmayan çalışanların bilgi edinimi, öğrenme ve dolayısıyla yeni vizyon oluşturmaya katkı sağladığını ifade etmektedir. Rangachari (2010)'nin, hastanelerde örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilebilmesinde, takım çalışması ile birlikte, bilginin paylaşılabilir olmasının gerekliliğine ilişkin değerlendirmeleri de göz önünde bulundurulduğunda, araştırma ile ulaşılan sonucun ve bu bağlamda Hult vd. (2001) ve Granerud ve Rocha (2011) ve Jansen (2015)'in ifadelerinin anlamsal derinliği artmaktadır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sağlık hizmeti veren örgütlerin kararlarının yerindelği, işlerinin doğası gereği insan hayatını doğrudan etkileyebilecek nitelikte olduğundan, önem arz eder. Öğretim misyonu yüklenen eğitim ve araştırma hastanelerinde söz konusu önem daha da belirgindir. Bu çerçevede bilgi yoğun bir hizmet örgütü olarak bir tıp fakültesi hastanesinde görev yapan çalışanlar (akademisyenler) kapsamında gerçekleştirilen araştırma, ilgili sürecin yenilikçilik kapasitesi ve örgütsel öğrenme üzerine etkili olduğunu göstermektedir. Deneyimlere dayalı bilginin, yenilikçilik potansiyelinin belirleyicilerinden birisi olduğunu söylemek mümkündür. “Her vakanın kendisine özgü olduğu” kabulünün yaygın olduğu sağlık örgütlerinde, bilgi birikiminin deneyimlerle sınanmasının bu potansiyeli yarattığı ileri sürülebilir.

Nitekim, yenilikçilik potansiyelinin “gerçekleştirilmesi (realize edilmesi)” için öğrenmeye gereksinim duyulduğu düşünüldüğünde, katılımın öğrenme üzerindeki olumlu etkisine de işaret etmek yerinde olur. Kararlara katılımın, “öğrenmenin işlerin yürütülmesinde etkin olduğu” görüşünü barındıran öğrenme kültürünü ve “bütünü oluşturan bireyler ve/veya gruplar arasındaki etkileşim”in esas kabul edildiği sistem anlayışını olumlu yönde etkileyerek örgütsel öğrenmeyi güçlendirdiği izlenmektedir.

Örgütü tasarlama gücüne sahip olanların ve örgüt yöneticilerinin, gücün göstergesi kabul edilen karar alma yetkisini çalışanlarla paylaşmasının, esasında, gücün etkisini artıracak ileri sürmek yerinde olur. Bu iddiayı doğrulayacak araştırmaların gerçekleştirilmesi beklenir: Gücün dinamiklerinin ve güç paylaşımının yenilikçilik ve öğrenme üzerindeki etkilerinin izlenmesinin alana katkı yapacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

ARGYRIS, C. 1976. "Single-loop and double-loop models in research on decisionmaking", **Administrative Science Quarterly**, Vol. 21: 363-375.

BESS, K. D., PERKINS, D. D. ve MCCOWN, D. L. 2011. "Testing a measure of organizational learning capacity and readiness for transformational change in human services", **Journal of Prevention & Intervention in the Community**, Vol. 39: 35-49.

BURPITT, W. J. ve RONDINELLI D. A. 1998. "Export decisionmaking in small firms: The role of organizational learning", **Journal of World Business**, Vol. 33, No.1: 51-68.

CALANTONE, R. J., CAVUSGIL, S. T. ve ZHAO, Y. 2002. "Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance", **Industrial Marketing Management**, Vol. 31: 515-524.

COHEN, W. M. ve LEVINTHAL, D. A. 1990. "Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation", **Administrative Science Quarterly**, Vol. 35, No. 1, Special Issue: **Technology, Organizations, and Innovation** (Mar., 1990): 128-152.

COX, A., ZAGELMEYER, S., ve MARCHINGTON, M. 2006. "Embedding employee involvement and participation at work", **Human Resource Management Journal**, Vol. 16: 250-267.

DU PLESSIS, M. 2007. "The role of knowledge management in innovation" **Journal of Knowledge Management** Vol.11 No.4: 20-29.

DE DREU, C.K. and WEST, M.A., 2001. "Minority dissent and team innovation: the importance of participation in decisionmaking." **Journal of Applied Psychology**, Vol.86 No.6: 1191-1201.

EVERS, A., VLIET-MULDER, J. C., ve GROOT, C. J. 2000. **Documentatie van tests en testresearch in Nederland. Assen, Netherlands: NIP/Van Gorcum** [Documentation of tests and test research in the Netherlands].

GENG, X., Lin L. ve WHINSTON, A. B. 2009. "Impacts of organizational learning and knowledge Transfer on

investment decisions under uncertainty”, **Proceedings of the 42nd Hawaii International Conference on System Sciences**.

GNYAMALI, D. R., STEWART, A. C. ve GRANT, J. H. 1997. “Creation and utilization of organizational knowledge: An empirical study of the roles of organizational learning on strategic decision making”, **Academy of Management Proceedings '97**.

GRANERUD, L. ve ROCHA, R. S. 2011. “Organizational learning and continuous improvement of health and safety in certified manufacturers”, **Safety Science**, Vol. 49: 1030-1039.

GREENBERG, E.S. (1975), “The consequence of participation: A clarification of the theoretical literature”, **Social Science Quarterly**, Vol. 56: 191–209.

GULSER, G. ve BADUR, B. 2011. “Developing a framework for integrating knowledge management and decision support systems: Application to time series forecasting”, **Communications of the IBIMA**, doi: 10.5171/2011.137658.

HAN, T., CHIANG, 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**, Vol. 21, No. 12: 2218–2233.

HULT, G. T. M., KETCHEN, D. J. ve REUS, T. H. 2001. “Organizational learning capacity and internal customer orientation within strategic sourcing units”, **Journal of Quality Management**, Vol. 6: 173-192.

JANSEN, E. P. 2015. “Participation, accounting and learning how to implement a new vision”, **Management Accounting Research**, 29, 45-60.

JEREZ-GOMEZ, P., CESPEDES-LORENTE, J. ve VALLE-CABRERA, R. 2005. “Organizational learning capability: A proposal of measurement”, **Journal of Business Research** 58: 715–725

KOC, T. 2007. “Organizational determinants of innovation capacity in software companies”, **Computers & Industrial Engineering**, Vol. 53: 373–385

LIN, H. 2007. “Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study”, **International Journal of Manpower**, Vol. 28, No. 3/4: 315-332.

MCGREGOR, D. 1986. **The Human Side of Enterprise**, New York: McGraw-Hill.

ÖĞÜT, A. 2012. **Bilgi Çağında Yönetim**, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

ÖĞÜT, A. ve ERBİL, C. 2009. **Sosyal Sermaye Yönetimi**, Çizgi Kitabevi, Konya.

RANGACHARI, P. 2010. “Knowledge sharing and organizational learning in the context of hospital infection prevention”, **Quality of Management in Health Care**, Vol. 19, No. 1: 34–46.

ROMJIN, H. ve ALBALADEJO, M. 2002. “Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England”, **Research Policy**, Vol. 3: 1053–1067.

SCHEPERS, P. ve VAN DER BERG, P. 2007. “Social factors of work environment creativity”, **Journal of Business and Psychology**, Vol. 21, No. 3: 407-428.

SCOTT-LADD, B. ve CHAN, C. C. 2004. “Emotional intelligence and participation in decision-making: strategies for promoting organizational learning and change”, **Strategic Change**, 13(2), 95-105.

SONG, M. ve THIEME, R. J. 2006. “A cross-national investigation of the R&D – Marketing interface in the product innovation process”, **Industrial Marketing Management**, 35(3), 308–322.

TEO, H., WANG, X., WEI, K., SIA C. ve LEE, M. K. O. 2006. “Organizational learning capacity and attitude toward complex technological innovations: An empirical study”, **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, 57 (2): 264–279

TUCKER, A., NEMBHARD, I. M. ve EDMONDSON, A. C. 2007. “Implementing new practices: An empirical study of organizational learning in hospital intensive care units”, **Management Science**, Vol. 53, No. 6, June 2007: 894–907

VAN DYNE, L. ve PIERCE, J.L. 2004. “Psychological ownership and feeling of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behaviour”, **Journal of Organizational Behaviour**, Vol. 25: 439–459.

WILKINSON, A. 1998. "Empowerment", **PersonnelReview**, Vol. 27: 40-56.

YAZICIOĞLU, Y. ve ERDOĞAN, S. 2004. **SPSSUygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık.