ASOS JOURNAL

The Journal of Academic Social Science

Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 7, Sayı: 99, Aralık 2019, s. 360-375

ISSN: 2148-2489 Doi Number: <http://dx.doi.org/10.29228/ASOS.36524>

Yayın Geliş Tarihi / Article Arrival Date
29.10.2019

Yayınlanma Tarihi / The Publication Date
29.12.2019

Dr. Furkan Fahri ALTINTAŞ
İşletme Yönetim Organizasyon
furkan09@hotmail.de

ÖRGÜTSEL ÖĞRENME BOYUTLARI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN META ANALİZİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Öz

Organizasyonlar için örgütsel öğrenme süreci büyük önem arz etmektedir. Bu kapsamda Watkins ve Marsick, örgütsel öğrenme boyutlarını yönetim ve organizasyon literatürüne kazandırmış ve söz konusu örgütsel öğrenme boyutlarının bir organizasyonun örgütsel öğrenme sürecini kaliteli olarak oluşturmak isteniyorsa örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlaması gerektiğini ve buna bağlı olarak boyutların birbirleriyle pozitif ilişkileri olması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu maksatla çalışmanın literatür kısmında örgütsel öğrenmenin tanımı, özellikleri ve Watkins ve Marsick'in belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının açıklamaları yapılmıştır. Çalışmanın uygulama kısmında ise, ilk olarak Watkins ve Marsick'in belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkileri inceleyen ulusal ve uluslararası literatür taranmıştır. Literatür tarama sonucunda Watkins ve Marsick'in belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkileri inceleyen 3 tanesi ulusal, diğer 3 tanesi yabancı yayın olmak üzere toplam 6 yayına erişilmiştir. Tespit edilen bireysel çalışmalara meta analizi uygulanmıştır. Meta analizinde, söz konusu bireysel çalışmalara ait pearson korelasyon katsayılarının ortalamaları ve örneklem sayıları dahil edilmiştir. Bu anlamda çalışmanın amacı, Watkins ve Marsick'in belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara istinaden meta analizi çalışması yaparak söz konusu boyutlar arasındaki genel etkiyi tespit etmektir. Ayrıca literatür taramasında daha önce Watkins ve Marsick'in belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara istinaden meta analizine rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu çalışma, Watkins ve Marsick'in belirttiği örgütsel öğrenme

boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara istinaden literatürdeki ilk meta analizi çalışmasıdır. Bunun yanında bu çalışma ile Watkins ve Marsick'in belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların genel etkiye olan etkileri incelenebilecek ve söz konusu etkiler bireysel çalışmalara göre kıyaslanabilecektir. Araştırma sonucunda bireysel çalışmalara ait örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin ortalamaları ve örneklem sayılarına göre genel etki yüksek ve pozitif yönlü çıkmıştır. Ayrıca Türk araştırmacıların Türkiye'de Türk organizasyonlarına uygulanan çalışmalar, yabancı araştırmaların yabancı ülkelerde yabancı organizasyonlara uygulanan çalışmalara kıyasla genel anlamda genel etkiyi daha fazla artırıcı olarak etkilemişlerdir. Sonuç olarak tüm bireysel çalışmalar ele alındığında, meta analizi sonucu bir organizasyonun çevre içinde uyum göstermesi ve çevre içinde yaşaması için Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği gibi örgütsel öğrenme sürecinin oluşması ve bu örgütsel öğrenme sürecinin sürdürülebilirliği için örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlaması gerektiği kanısına varılmıştır.

Anahtar kelimeler: Organizasyon, Örgütsel Öğrenme, İlişki, Boyutlar.

EVALUATING THE RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL LEARNING DIMENSIONS WITH META ANALYSIS

Abstract

Organizational learning process is very important for organizations. In this context, Watkins and Marsick have brought organizational learning dimensions to management and organization literature and stated that if it is desired to create an organizational learning process quality of an organization, organizational learning dimensions should complement each other and accordingly the dimensions should have positive relations with each other. For this purpose, the definition, characteristics and organizational learning dimensions of Watkins and Marsick are explained in the literature. In the application part of the study, firstly, the national and international literature examining the relationship between the organizational learning dimensions stated by Watkins and Marsick is searched. As a result of the literature review, a total of 6 publications, 3 of which are national and 3 of which are foreign publications, have been reached. Meta analysis was applied to the individual studies. In the meta-analysis, the means and sample numbers of the Pearson correlation coefficients of the individual studies were included. In this sense, the purpose of the study is to determine the general effect between these dimensions by conducting meta-analysis based on the researches examining the relationships between organizational learning dimensions stated by Watkins and Marsick. In addition, meta-analysis was not found in the literature review based on the researches which examined the relationships between the organizational learning dimensions mentioned earlier by Watkins and Marsick. Therefore, this study is the first meta-analysis study in the literature based on the studies examining the relationships between the organizational learning dimensions stated by Watkins and Marsick. In addition, this study will examine the effects of the research on the relationship between the dimensions of organizational learning indicated by Watkins and Marsick on the overall impact, and will be able to compare these effects according to

individual studies. As a result of the research, the overall effect was found to be high and positive in terms of the mean of the relationships between the individual learning organizational dimensions and the number of samples. Turkish researchers also applied to studies of Turkish organizations in Turkey, the foreign research in foreign countries were affected as more generally enhancing the overall impact compared to working for foreign organizations. As a result, It was reached, when all individual studies are considered, it is concluded that the organizational learning process must be complemented by Watkins and Marsick (2003) and that the organizational learning process must be complementary to each other in order to sustain an organizational learning process.

Keywords: Organization, Organizational Learning, Relationship, Dimensions.

Giriş

Bir organizasyon için örgütsel öğrenme sürecinin oluşturulması organizasyon için çok önem taşımaktadır. Çünkü organizasyonlar, örgütsel öğrenme sürecini sağlayarak koşul bağımlılık kuramı çerçevesinde çevrelerine uyum gösterirler, kurumsal kuram çerçevesinde çevreler içerisinde eş biçimcilik ve meşruiyet sağlarlar ve ekolojik kuram çerçevesinde organizasyonlar çevreler içerisinde yaşamlarını sürdürürler.

Watkins ve Marsick (2003), örgütsel öğrenmeyi ayrıntılı ve kapsamlı şekilde ‘‘sürekli öğrenme’’, ‘‘diyalog ve araştırma’’, ‘‘takım halinde öğrenme’’, ‘‘paylaşımçı sistemler’’, ‘‘güçlendirilmiş çalışanlar’’, ‘‘sistemler arası bağlantı’’ ve ‘‘destekleyici liderlik’’ olarak tasniflemişler ve açıklamışlardır.

Watkins ve Marsick (2003), bir organizasyonda örgütsel öğrenme sürecinin oluşması için belirttikleri 7 boyutun uygulanmasının yeterli olmadığını, söz konusu örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlaması gerektiğini ve buna bağlı olarak söz konusu boyutların birbirleriyle pozitif anlamlı ilişkide bulunması gerektiğini belirtmişlerdir.

Bu çalışmada da, Watkins ve Marsick’in (2003) örgütsel öğrenme boyutları arasındaki tamamlayıcılık ve ilişki durumu, ulusal ve uluslararası literatürde taranarak meta analizi ile genel bir sonuç çıkarılmaya çalışılmıştır. Çalışmada amaç Watkins ve Marsick’in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının ortalama olarak birbirlerini tamamlaması ve ilişkileri bireysel çalışmalar çerçevesinde genel anlamda ne kadar seviyede olduğunu değerlendirmektir. Ayrıca yöntem bakımından bu çalışma diğer meta analizi çalışmalarından farklı olarak bireysel çalışmaların genel etkiye olan etkileri hesaplanarak bireysel çalışmaların buna göre kıyaslanabileceği belirtilmiştir. Dolayısıyla bu çalışma ile Watkins ve Marsick’in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının ortalama olarak birbirlerini tamamlaması ve ilişkileri inceleyen bireysel çalışmaların genel etkiye olan etkileri değerlendirilerek bireysel çalışmaların buna göre kıyaslamaları yapılmıştır.

1. Literatür ve Kavramsal Çerçeve

Örgütsel öğrenme ile ilgili olarak literatürde birçok tanım mevcuttur. Bu kapsamda örgütsel öğrenmeyi Stata (1989) organizasyonların çevre içerisinde rekabet yeteneğini sürdüren ve geliştiren süreç, Senge (2013) duruma göre nasıl öğrenilmesi gerektiğini belirten bir zihniyet değişikliği, Huber (1991) organizasyonun durum ve şartlara göre oluşturduğu bilgi ve işlem süreci

ve Kim (1993) ise organizasyon üyelerinin çevresine daha iyi uyum sağlaması için birlikte kapasite artırma süreci olarak tanımlamaktadırlar.

Örgütsel öğrenme, organizasyonca uygulanan teorilerin durumsallık yaklaşımı çerçevesinde değiştirilerek, organizasyonca uygulanan araştırma, yenileme ve geliştirme sürecidir (Argyris ve Schön, 1978). Örgütsel öğrenmede organizasyon üyeleri ilişkide bulundukları çevrelerini değerlendirirler ve çalışanlarca ortak bir bilinç geliştirme süreci başlar (Daft ve Weich, 1984: 286). Örgütsel öğrenmede deneyimler, organizasyonun öğrenmesinde büyük önem taşır. Çünkü yaşanmış deneyimler, örgütsel hafızayı kapsayarak organizasyonların gelecekteki olayları ve durumları değerlendirmelerinde önceki öğrendikleriyle bağlantı kurarak öğrenme sürecini devam etmesini sağlarlar (Fiol ve Lyles, 1985).

Örgütsel öğrenmede her bir tanım örgütsel öğrenmenin farklı bir özelliğini göstermektedir. Bunun yanında örgütsel öğrenmenin tanımını yapan araştırmacıların yapmış oldukları tanımların ortak özelliği, öğrenmenin organizasyon içinde tamamlanmayan, devam edip süreç oluşturan bir yapısı olmasıdır. Bu anlamda örgütsel öğrenmenin temel özellikleri aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır (Seymen ve Bolat, 2002: 55).

1. Örgütsel öğrenmede bireysel öğrenme önemlidir.
2. Organizasyon üyelerinin öğrenmesi sonucunu organizasyonlar öğrenirler ve bunun sonucunda öğrenme süreci başlayıp organizasyonun öğrenme sürecinde davranışlarında bir takım değişiklikler meydana gelir.
3. Örgütsel öğrenmede durumsallık yaklaşımı esastır.
4. Bir organizasyonda örgütsel öğrenme sürecinin devam etmesinde organizasyonun hafızası önemli bir rol oynamaktadır.

Örgütsel öğrenme çeşitleri literatürde 3'e ayrılmıştır. Bunlar, "tek döngülü öğrenme", "çift döngülü öğrenme" ve "öğrenmeyi öğrenme" olarak belirtilmiştir (Basım ve Şeşen, 2009: 54).

Tek döngülü öğrenme, organizasyonun dış çevredeki rekabet şartlarını ve çevrenin taleplerini karşılayan, iç çevrede de organizasyon üyelerinin düşüncelerini önemseyen bir kontrol sistemidir. Bu kontrol sistemi kapsamında organizasyonun faaliyetlerinde organizasyon normlarının büyük rolü bulunmaktadır. Tek döngülü öğrenmede organizasyon içinde meydana gelebilecek hatalar, organizasyonların normları değiştirilmeden telafi edilmektedir (Morgan, 1998).

Organizasyon üyeleri organizasyon içerisinde benimsedikleri kuramlar ve kavramlar organizasyon içinde uygulama safhasında uyumsuzluk oluşturabilir. Bu uyumsuzluklar, çift döngülü öğrenme yolu kapsamında organizasyon üyeleri tarafından benimsenen kuramlar ve kavramlar, yeni normlar, stratejiler ve hipotezler ile uyumlu hale getirilirler. Dolayısıyla çift yöllü öğrenme modelinde organizasyon içinde benimsenenlerle onların uygulama aşamasındaki uyumsuzluklar, yeni normlar, hipotezler ve stratejiler sayesinde onarıcı hale getirilirler (Collinson ve Cook, 2016: 23).

Öğrenmeyi öğrenme ile tek ve çift yöllü öğrenmenin durumsallık yaklaşımı çerçevesinde öğrenmenin nasıl sağlanacağını öğrenenlere sağlanır (Marsick ve Watkins, 1999). Çünkü organizasyonlar öğrenmenin öğrenilmesinin bir ihtiyaç olduğunun farkına varması durumunda öğrenme yöntemlerine ve stratejilerine ihtiyaç duymaktadırlar. Dolayısıyla öğrenmeden daha çok ziyade öğrenmelerin yöntemi öğrenme, öğrenmeyi öğrenmede daha ağır basmaktadır. Söz konusu öğrenme yöntemlerinin öğrenmeye yönelik kullanılması ve bunun öğrenenler açısından olumlu sonuçlar vermesi öğrenenler adına öğrenme motivasyonunu artırır (Nevis, Dibella ve Gould, 1995).

Örgütsel öğrenme yaklaşımları birçok yönetim ve organizasyon araştırmacıların ilgi odağı olmuş olup, bununla ilgili literatürde birçok araştırma mevcuttur. Söz konusu çalışmaların içinde en fazla Argyris ve Schön (1978), Huber (1991), Senge (2013) ile Watkins ve Marsick (2003)'in araştırmaları örgütsel öğrenme literatüründe daha çok yer verilmiştir.

Örgütsel öğrenmeyi Argyris ve Schön (1978), organizasyonun öğrenme sürecinde hatalarının tespit edilmesi ve bu hataların telafi edilmesi olarak belirtmişlerdir. Bunun yanında Argyris ve Schön (1978), örgütsel öğrenmede "tek döngülü öğrenme", "çift döngülü öğrenme" ve "öğrenmeyi öğrenme" kavramlarının önemli olduklarını belirtmişlerdir. Huber (1991), örgütsel öğrenmeyi bilgi-işlem süreci kapsamında "bilgilerin oluşturulması", "bilgilerin dağıtılması" ve "bilgilerin organizasyon hafızasına yerleştirilmesi" olarak aşamalandırmıştır. Senge (2013), örgütsel öğrenme sürecinde öğrenen örgüt olması için organizasyon içinde "kişisel hakimiyet", "sistem düşüncesi", "zihinsel modeller", "paylaşılan vizyon" ve "takım halinde öğrenme" boyutlarının uygulanması gerektiğini belirtmektedir. Watkins ve Marsick (2013), örgütsel öğrenme sürecini "sürekli öğrenme", "diyalog ve araştırma", "takım halinde öğrenme", "paylaşımcı sistemler", "güçlendirilmiş çalışanlar", "sistemler arası bağlantı" ve "destekleyici liderlik" olarak belirtmişlerdir. Söz konusu bu örgütsel öğrenme boyutların açıklamaları aşağıda maddeler halinde sunulmuştur (Watkins ve Marsick, 2003: 139; Toplu ve Akça, 2013: 224-225).

1. *Sürekli Öğrenme (SO)*: Organizasyon üyelerinin öğrenme faaliyetlerinin organizasyon tarafından organizasyon üyelerine ve organizasyon üyelerinin eğitimlerinin sürekliliğinin sağlanmasıdır.

2. *Diyalog ve Araştırma (DA)*: Organizasyon üyelerinin kendi kişisel düşüncelerini birbirlerine sunarak ve birbirlerini dinleyerek kaliteli bir tartışma ortamının oluşmasıdır. Böylece organizasyon üyeleri kendi eksikliklerini kapatarak bunun bir fırsat olduğunu hissedebileceklerdir. Fakat bu durumun organizasyonun kültürüne yansımaları gerekmektedir.

3. *Takım Halinde Öğrenme (THO)*: Bireysel öğrenmeden öğrenen örgütün olmasını sağlayan ve örgütsel öğrenme sürecini devam ettiren bir yapısı bulunmaktadır. Takım üyelerinin bireysel düşüncelerinin takım içinde desteklendiğinde takım halinde öğrenme oluşmaktadır.

4. *Paylaşımcı Sistemler (PS)*: Organizasyon üyelerinin elde etmiş olduğu bilgileri organizasyon içinde en hızlı, anlaşılır ve sade şekilde diğer organizasyon üyeleri tarafından paylaşılmasıdır. Bu sayede organizasyon her hangi bir problem ile karşılaştığında organizasyon üyelerince müşterek olan problemlerin çözümü sağlanabilir ve problemlerin çözülme hızı artıp, problemlerin nitelik olarak çözülme olasılığı artar.

5. *Güçlendirilmiş Çalışanlar (GC)*: Güçlendirilmiş çalışanlar, organizasyon üyelerince benimsenen vizyonun gerçekleşmesinde önemli rol oynaması, organizasyon üyelerine inisiyatif almasını sağlayacak ortamların oluşturulması, organizasyon üyelerine organizasyonun vizyonuna katkıyı sağlayacak teşviklerin sunulması, organizasyon vizyonunu gerçekleştirmesi için organizasyon üyelerine görev verilirken seçenek sunulması, organizasyonun vizyonu gerçekleştirmek için gerekli kaynaklara sahip olması ve bu kaynakların organizasyon üyelerine tanıtılması olarak belirtilebilir.

6. *Sistemler Arası Bağlantı (SAB)*: Organizasyon üyelerinin kendi görevi ailesi arasında denge kurmasını yardımcı olan, organizasyon üyelerinin geniş bir perspektif ile düşünmesini sağlayan sistemler arası bağlantı fonksiyonu organizasyon üyelerinin ve organizasyonun vizyonunun gerçekleşmesine yardımcı olmaktadır. Bu sayede organizasyon üyeleri, üyesi olduğu organizasyona fayda sağladığını ve organizasyon tarafından dikkate alındıklarını fark ederek organizasyonun vizyonu gerçekleşmesi için daha çok çaba sarf edebilirler.

7. *Destekleyici Liderlik (DL)*: Liderlerin organizasyon üyelerinin öğrenmeleri için onlara fırsatlar ve olanaklar sunmasıdır. Ayrıca destekleyici liderlikte liderler astlarını geliştirerek onların öğrenmelerini teşvik etmelidirler.

Watkins ve Marsick (2003), yukarıda belirtilen örgütsel öğrenme boyutlarının ayrı olarak uygulanmasının bir organizasyonun öğrenen örgüt olmasında ve devamında örgütsel öğrenme sürecini oluşturmada katkı sağlamayacağını belirtmişlerdir.

Bunun yanında Marsick ve Watkins (2003), söz konusu örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlaması gerektiğini ve dolayısıyla örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri ile ilişkisi içinde olması gerektiğini belirtmişlerdir. Böylelikle Marsick ve Watkins (2003), örgütsel öğrenme boyutlarının örgütsel öğrenme sürecinde söz konusu boyutların bir bütün halde organizasyonda uygulanması gerektiğini ve boyutların meydana getirdiği bütünleştirici yapının boyutların organizasyonda ayrı olarak uygulanmasından daha fazla örgütsel öğrenme sürecine katkı sağlayacağını açıklamışlardır.

Bu anlamda örgütsel öğrenme boyutlarının birbirinden bağımsız olmayarak bütünsel bir şekilde bir organizasyonda uygulanması, örgütsel öğrenme boyutlarının sinerji özelliğini göstermektedir.

2. İlgili Araştırmalar

Watkins ve Marsick'in (2003) örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaları tespit etmek amacıyla ulusal ve uluslararası literatür taranmış ve tespit edilen araştırmalar aşağıda sıra halinde açıklanmıştır.

• Yang, Watkins ve Marsick (2004), 'The Construct of the Learning Organization: Dimensions, Measurement, and Validation' adlı çalışmada, Watkins ve Marsick'in örgütsel öğrenme ölçeğinin güvenilirliğini ve geçerliliğini kanıtlamak ve örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlayıcı oluşumunu tespit etmek amacıyla ölçekte bulunan 7 örgütsel öğrenme boyutu arasında ilişkileri tespit etmişlerdir. Araştırmada 7 örgütsel öğrenme boyutu arasında ilişkileri tespit etmek amacıyla pearson korelasyon katsayısı uygulanmıştır. Araştırmada, ABD'de mevcut hizmet, üretim ve kamu sektöründe çalışanlar arasından 836 örneklem seçilmiştir. Araştırmacılar, geçerlilik için doğrulayıcı faktör analizi kullanmış ve araştırmada uyum iyiliği değerleri sağlanmış olup, söz konusu değerlerin kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerine yakın olduğu değerlendirilmiştir. Ayrıca araştırmacılar örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki kapsamında boyutlar arasında ilişki katsayıları tüm boyutlar için anlamlı ($p < 0,01$), pozitif ve çoğunlukla orta seviyede olduğu tespit etmişlerdir.

• Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010), "Üniversitede Çalışan Personelin Öğrenen Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Balıkesir Üniversitesi Örneği" adlı çalışmada Balıkesir Üniversitesinde çalışan akademik ve idari personelden 113 örneklem seçilerek söz konusu örneklemelerin öğrenen kültüre ilişkin algılarının belirlenmesini ve sürekli öğrenmeye yönelik çabaların araştırılması ile örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla örneklem algılarına dayanılarak Watkins ve Marsick'in örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkileri pearson korelasyon katsayısı ile tespit etmişlerdir. Araştırmada tüm örgütsel öğrenme boyutları arasında pozitif, anlamlı ($p < 0,01$) ve çoğunlukla yüksek ilişkiler tespit edilmiştir.

• Basım, Şeşen ve Meydan (2009), Ankara'da bakanlıklara bağlı olan ve farklı kamu kurumlarında çalışan 167 kamu personelinin çalıştıkları kurumla ilgili olarak öğrenen örgüt algıları, yenilikçilik, risk alma ve fırsatlara odaklanma alt boyutları ile ele alınan örgüt içi girişimcilik tutumları ve örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla Watkins ve Marsick'in örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkileri pearson korelasyon katsayısı ile tes-

pit etmişlerdir. Bulgulara göre, tüm boyutlar değerlendirildiğinde, tüm boyutlar arası ilişkiler anlamlı ($p<0,01$), pozitif ve çoğunlukla yüksek olarak tespit edilmiştir.

• Ju ve Kim (2010), "The Relationship between Perceived Dimensions of the Learning Organization and Workplace Learner Competencies of Employees in Large Corporations" adlı çalışmada Güney Kore Cumhuriyetinde ticaret ve endüstri odasına kayıtlı 1000 şirket içinden 19 şirket çalışanlarından toplam 613 çalışan örneklem olarak seçilmiş ve söz konusu örneklem algılarına dayanılarak Watkins ve Marsick'in örgütsel öğrenme ölçeğini kullanarak boyutlar arasındaki ilişkileri ile örgütsel öğrenme boyutları ve öğrenenlerin rol becerileri arasındaki ilişkileri pearson korelasyon katsayısı ile tespit edilmişlerdir. Araştırmada, tüm örgütsel öğrenme boyutlarının kendi aralarında ilişkiler anlamlı ($p<0,01$), pozitif ve çoğunlukla yüksek çıkmıştır.

• Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012), "Öğrenen Örgüt Yaklaşımının İlköğretim Okulları Açısından Değerlendirilmesi" adlı çalışmada İstanbul ilinde hizmet veren biri kamu, diğeri özel olan toplam 2 ilköğretim kurumunda görev yapan 95 öğretmene anket uygulayarak öğretmenlerin öğrenen organizasyon algılarının, öğrenen organizasyonu engelleyen faktörlerin karşılaştırılması ve örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri ile olan ilişkileri tespit etmek amacıyla öğretmenlerin öğrenen organizasyon algıları kapsamında Watkins ve Marsick'in (2003) örgütsel öğrenme boyutları arasında pearson korelasyon katsayılarını saptama çalışması yapmışlardır. Araştırmada, tüm örgütsel öğrenme boyutları değerlendirildiğinde, tüm boyutların arasında anlamlı ($p<0,01$), ilişki değerleri pozitif ve çoğunlukla yüksek olarak tespit edilmiştir.

• Song, Kim, Chermack ve Yang (2008), "Cross Cultural Perspectives of the Learning Organization: Assessing the Validity and Reliability of the DLOQ in Korea" isimli çalışmada Watkins ve Marsick'in (2003) 7 boyutlu örgütsel öğrenme ölçeğinin geçerliliğini sağlamak ve boyutlar arası ilişkileri araştırmak amacıyla, Güney Kore ülkesinde faaliyetini sürdüren HRD şirketinin 438 çalışanı üzerinde araştırma yapmışlardır. Araştırmacılar veri toplama yönteminde şirkete ait intra-net servisinden yararlanmışlardır. Araştırmacılar, ölçeğin geçerliliğini ölçmek için birincil seviye doğrulayıcı faktör analizi uygulamış olup, uyum iyiliği değerlerini elde etmişlerdir. Araştırmacılar ayrıca 7 boyutlu örgütsel öğrenme ölçeğinde boyutlar arası ilişki analizini tespit etmek amacıyla pearson korelasyon katsayısına başvurmuşlardır. Sonuçlara göre, toplam 21 ilişki durumun hepsi pozitif, anlamlı ($p<0,01$) ve çoğunlukla orta değerde çıkmıştır.

3. Metodoloji

3.1 Çalışmanın Yöntemi

Araştırmada Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri ile olan ilişkileri ve birbirlerini tamamlamaları ile ilgili olarak ulusal ve uluslararası literatür taranarak veriler elde edilmiştir. Söz konusu literatür taramasında Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri ile olan ilişkilerini anlatan ve çalışmanın ilgili çalışmalar bölümünde de belirtilen 6 adet çalışma tespit edilmiştir. Tespit edilen 6 adet çalışmalara ait örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri ile olan ilişkilerinin ortalamaları meta analizine dahil edilmiştir.

Meta analizi, farklı araştırmalara ait verilere istinaden oluşturulan sonuçların birleştirilerek genel sonuç çıkartılması ve sonuçların tekrar değerlendirilmesidir (Dinçer, 2014: 2). Dolayısıyla meta analizi, farklı araştırmaların sonuçlarını değerlendirmede analitik bir teknik olmasının yanında, bir araştırma yapma yöntemi olarak değerlendirilebilir (Bakioğlu ve Özcan, 2016: 6). Meta analizinde etki büyüklüğü kavramı büyük önem taşır. Bu anlamda etki büyüklüğü, değiş-

kenler arasındaki ilişkileri ve uygulama etkisinin büyüklüğünü belirten nicel değerleri gösterir (Dinçer, 2013:3).

Araştırmada araştırma sorusu, “Watkins ve Marsick’in (2003) örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkiler kapsamında tüm bireysel çalışmalara ait örgütsel öğrenme boyutlarının pearson korelasyon katsayısına göre ortalamaları ışığında, Watkins ve Marsick’in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının ortalama olarak birbirlerini tamamlaması ve ilişkileri genel anlamda ne kadar seviyededir?” olarak belirlenmiştir.

Söz konusu araştırma sorusuna yanıt verebilmek maksadıyla araştırma sorusu ile ilgili araştırmalar Ulakbim, EbscoHost ve Google Scholar olmak üzere Temmuz 2019 ve Ekim 2019 tarihinde 3 veri tabanında taranmıştır. Söz konusu veri tabanları 19 Ekim 2019 tarihinde tekrar taranmış ve gerekli denetimler yapılmıştır. Çalışmalar, “Watkins ve Marsick” ve “örgütsel öğrenme boyutları” anahtar kelimeleri kullanılarak taranmıştır. Tespit edilen 6 bireysel çalışmada, Watkins ve Marsick’in (2003) örgütsel öğrenme boyutları arasındaki pearson korelasyon değerleri ve araştırmaya istinaden oluşturulan örneklem sayıları meta analizine dahil edilmiştir. Söz konusu meta analizi verilerini elde etmek için CMA (Comprehensive Meta Analysis) programı uygulanmıştır.

3.2 Çalışmanın Amacı

Örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlaması ve buna bağlı olarak birbirleri arasında pozitif yönde ilişki kurması bir organizasyonun örgütsel öğrenme sürecinin devam etmesinde büyük önem taşımaktadır. Çünkü Watkins ve Marsick’in (2003) belirttiği gibi her hangi bir örgütsel öğrenme boyutunun uygulamasındaki eksiklik, diğer boyutların uygulanmasını olumsuz yönde sırayet edebilecektir.

Bu anlamda bu çalışmanın amacı, Watkins ve Marsick’in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkileri inceleyen bireysel çalışmalar çerçevesinde meta analizi uygulanarak söz konusu örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin genel bir değerlendirmesini yapmaktır.

3.3 Çalışmanın Önemi ve Katkısı

Daha önce literatürde Watkins ve Marsick’in (2003) veya literatürde kabul görmüş diğer örgütsel öğrenme ile çalışma yapan araştırmacıların belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarını birbirleri ile olan ilişkilerini meta analizi ile belirten bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Dolayısıyla bu çalışma, Watkins ve Marsick’in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkileri açıklayan bireysel çalışmaların derlenmesi ile meta analizi uygulanarak Watkins ve Marsick’in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkiler ile ilgili genel bir sonuç çıkaran ilk çalışmadır. Ayrıca bu araştırma ile Türk araştırmacıların Türkiye’de ve yabancı araştırmacıların farklı ülkelerdeki bireysel çalışmaları ile örgütsel öğrenme boyutlarının ilişki derecelerinin meta analizi ile genel sonuca etkilerin kıyaslanması yapılabilecektir.

4. Bulgular

Araştırmada ilk olarak bireysel çalışmalara ait Watkins ve Marsick’in (2003) örgütsel öğrenme boyutları arasındaki pearson korelasyon ilişkileri nicelikleri ve bu ilişkilerin niceliklerinin bireysel çalışmalara göre ayrı olarak ortalamaları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Analize Dahil Edilen Bireysel Çalışmalara Ait Değerler

Öğrenen Örgüt Boyutları	Yang, Watkins ve Marsick (2004)	Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010)	Ju ve Kim (2010)	Basım, Şeşen ve Meydan (2009)	Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012)	Song, Kim, Chermack ve Yang (2008)
DA-THO	0,740	0,684	0,790	0,690	0,769	0,720
DA-SAB	0,640	0,574	0,650	0,590	0,652	0,570
DA-PS	0,580	0,586	0,690	0,660	0,736	0,620
DA-GC	0,670	0,585	0,710	0,630	0,747	0,600
DA-DL	0,700	0,582	0,680	0,620	0,780	0,630
DA-SO	0,750	0,791	0,710	0,700	0,780	0,660
THO-SAB	0,670	0,775	0,710	0,750	0,808	0,640
THO-PS	0,640	0,767	0,710	0,780	0,839	0,650
THO-GC	0,710	0,800	0,770	0,760	0,781	0,650
THO-DL	0,650	0,782	0,750	0,750	0,665	0,660
THO-SO	0,710	0,718	0,670	0,650	0,646	0,550
SAB-PS	0,620	0,785	0,720	0,730	0,683	0,600
SAB-GC	0,770	0,839	0,750	0,850	0,843	0,620
SAB-DL	0,760	0,786	0,780	0,810	0,731	0,700
SAB-SO	0,670	0,647	0,660	0,570	0,512	0,560
PS-GC	0,670	0,801	0,750	0,760	0,781	0,660
PS-DL	0,650	0,751	0,740	0,740	0,655	0,630
PS-SO	0,630	0,631	0,680	0,640	0,645	0,580
GC-DL	0,760	0,780	0,820	0,760	0,743	0,650
GC-SO	0,660	0,640	0,700	0,540	0,618	0,560
DL-SO	0,700	0,635	0,730	0,610	0,564	0,610
Ortalamalar	0,683	0,711	0,722	0,694	0,713	0,624

Tablo 1’de belirtilen örgütsel öğrenme boyutlarına pearson korelasyon değerlerin hepsi %99 anlamlılık düzeyinde olup, söz konusu bireysel çalışmalara ait tüm pearson korelasyon değerlerin anlamlılık değerleri 0,01’den düşük çıktığı için tüm bireysel çalışmalara ait pearson korelasyon değerleri anlamlı çıkmıştır ($p < 0.01$).

Tablo 1’e göre, Yang, Watkins ve Marsick’in (2004) araştırmasında örgütsel öğrenme boyutları arasındaki pearson korelasyon ilişki niceliği 0,620 ile 0,770, Kılıç, Çiftçi Aytekin’in (2010) 0,574 ile 0,839, Ju ve Kim’in (2010) 0,650 ile 0,820, Basım, Şeşen ve Meydan’ın (2009) 0,540 ile 0,850, Yumuşak, Yıldız ve Yıldız’ın (2012) 0,512 ile 0,843, Song, Kim, Chermack ve Yang’ın (2008) 0,550 ile 0,720 arasında tespit edilmiştir.

Bunun yanında Tablo 1’e göre örgütsel öğrenme boyutları arasındaki pearson korelasyon ilişki niceliği ortalamaları büyükten küçüğe doğru sırasıyla Ju ve Kim’in (2010) 0,722, Yumuşak, Yıldız ve Yıldız’ın (2012) 0,713, Kılıç, Çiftçi Aytekin’in (2010) 0,711, Basım, Şeşen ve Meydan’ın (2009) 0,694, , Yang, Watkins ve Marsick’in (2004) 0,683, Song, Kim, Chermack ve Yang’ın (2008) ise 0,624 olarak tespit edilmiştir.

Genel anlamda Türk araştırmacıların Türkiye’de Türk organizasyonlarına yaptıkları araştırmalara istinaden oluşan örgütsel öğrenme boyutları arasındaki pearson korelasyon katsayı değerleri ortalamaları, yabancı araştırmaların yabancı ülkelerde yabancı organizasyonlara yaptıkları ara-

tirmalara istinaden oluşan örgütsel öğrenme boyutları arasındaki pearson korelasyon katsayı değerleri ortalamalarına göre genel anlamda fazla çıkmıştır.

Tablo 2. Genel Etki Analiz Sonuçları

BİREYSEL ÇALIŞMALAR	Korelasyon Değerleri	Üst Limitler	Alt Limitler	Z-Değeri	P-Değeri
Yang, Watkins ve Marsick (2004)	0,683	0,717573	0,645069	24,091	0,00
Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010)	0,711	0,791740	0,605843	9,3260	0,00
Ju ve Kim (2010)	0,722	0,757859	0,681791	22,520	0,00
Basım, Şeşen ve Meydan (2009)	0,694	0,765215	0,606005	10,957	0,00
Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012)	0,713	0,799635	0,597287	8,5678	0,00
Song, Kim, Chermack ve Yang (2008)	0,624	0,678054	0,563233	15,257	0,00
Sabit Değerler	0,687	0,708241	0,664537	39,899	0,00
Tesadüfi Değerler	0,688	0,718281	0,654076	27,161	0,00

Tablo 2’de her bireysel çalışmalara ait örgütsel öğrenme boyutlarının ilişki ortalamaları ve meta analizine dayanılarak oluşan sabit ve tesadüfi değerler (genel etkiler) ve bunlara ait üst, alt limitler ile z ve p değerleri sunulmuştur. Tablo 2’de bireysel çalışmalara göre oluşan sabit ve tesadüf değerler (genel etkiler) sırasıyla 0,687 ve 0,688 olarak tespit edilmiştir. Analizde sabit ya da tesadüfi değerlerden hangisinin dikkate alınması gerektiğini tespit etmek için heterojenlik testinin yapılması gerekmektedir.

Tablo 3. Heterojenlik Testi

Modeller	Heterojenlik Testi			Tau-squared			
	Q-değeri	df (Q)	P-değeri ve I-squared	Tau-squared Değeri	Standart Hata	Varyans	Tau Değeri
Sabit Değerler	8,842	5	0,1155-43,45692	2,31E-03	3,52E-03	1,24E-05	4,81E-02
Tesadüfi Değerler							

Tablo 3’e göre, heterojenlik testinin anlamlılık değeri 0,1155 olarak çıkması ve bu değer 0,05’den büyük çıkmasından ($p=0,1155>0,05$) veya df (Q) değerinin ki-kare tablosundaki değerden büyük çıkmasından dolayı ($df(Q)=5$, Ki-kare değeri 0,05 anlamlılık düzeyindeki değeri 11,071, $11,071>8,842$) çalışma heterojen olmayıp, çalışmada sabit etkilere göre belirlenen değerler dikkate alınmıştır.

Şekil 1. Huni Grafiği

Bireysel çalışmaların yayın yanlılığının olup olmadığını anlamak için huni grafiğini değerlendirmek gerekmektedir. Şekil 1’de elmasın üstündeki düz çizgi genel etkiyi (genel ortalama pearson korelasyon değeri), yuvarlak geometrik cisimlerde bireysel çalışmaları temsil etmektedir. Şekil 1’e göre bireysel çalışmalar huni grafiğinin üst kısmında toplandığı için bu durum meta analizinde bireysel çalışmaların örneklem büyüklüğünün yeterliliğini göstermektedir. Ayrıca Şekil 1’e göre bireysel çalışmaların elmasın üstündeki düz çizgiye veya genel etkiye (genel ortalama pearson korelasyon değeri) yakın olmaları ve bireysel çalışmaların genel anlamda huni içinde toplanması, bireysel çalışmaların yayın yanlılığının olmadığını göstermektedir.

Tablo 4. Begg ve Mazumdar Sıralı Korelasyon İstatistik Değerleri

İSTATİSTİKLER	Değerler
Kendall's S statistic (P-Q)	3
Süreklili Düzeltmesiz Kendall's Tau	
Tau Değeri	0,660
Tau Değeri için Z Değeri	0,56360
P-Değeri (1-Tailed)	0,28651
P-Değeri (2-Tailed)	0,57303
Süreklili Düzeltmeli Kendall's Tau	
Tau Değeri	0,13333
Tau Değeri için Z Değeri	0,37573
P-Değeri (1-Tailed)	0,55356
P-Değeri (2-Tailed)	0,70711

Tablo 4’de begg ve mazumdar sıra korelasyon istatistik değerleri sunulmuştur. Tablo 4’de belirtilen süreklili düzeltmesiz kendall’s tau istatistiğine göre tau değeri 0,660 olarak tespit edilmesi ve bu değer 1 değerine yakın bir değer olması ile yine süreklili düzeltmesiz kendall’s tau istatistiğine göre çift kuyruklu p değerinin 0,70711 olarak tespit edilmesi ve bu değer 0,05’den büyük olması ($p=0,70711>0,05$) sebebiyle çalışmanın genel anlamda yayın yanlılığının olmadığı söylenebilir.

Çalışmada ayrıca meta analizine dayandırılarak bireysel çalışmalara ait ağırlıklarda tespit edilmiştir. Bireysel çalışmaların ağırlıkları bireysel çalışmalara ait örneklem büyüklükleri ile doğru orantılıdır. Buna göre, sabit değerlere göre bireysel çalışma ağırlıkları sırasıyla büyükten küçüğe doğru Yang, Watkins ve Marsick (2004) %37,12, Ju ve Kim (2010) %27,18, Song, Kim, Chermack ve Yang (2008) %19,39, Basım, Şeşen ve Meydan (2009) %7,31, Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010) %4,90, Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012) %4,10 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 5. Bireysel Çalışmaların Genel Etkiye Olan Etkileri

Çıkarılan Bireysel Çalışma	Dahil Edilen Bireysel Çalışmalar	Korelasyon (Etki) Değeri	Alt Limit	Üst Limit	Z	P	Genel Etkiye Etkisi
Yang, Watkins ve Marsick (2004)	Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010) Basım, Şeşen ve Meydan (2009) Ju ve Kim (2010) Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012) Song, Kim, Chermack ve Yang (2008)	0,690	0,642	0,732	19,334 3	0,00	%0,43 Azaltmakta
Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010)	Yang, Watkins ve Marsick (2004) Basım, Şeşen ve Meydan (2009) Ju ve Kim (2010) Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012) Song, Kim, Chermack ve Yang (2008)	0,685	0,662	0,707	38,797 0	0,00	%0,29 Artırmakta
Ju ve Kim (2010)	Yang, Watkins ve Marsick (2004), Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010) Basım, Şeşen ve Meydan (2009) Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012) Song, Kim, Chermack ve Yang (2008)	0,673	0,645	0,698	32,997 4	0,00	%2,08 Artırmakta
Basım, Şeşen ve Meydan (2009)	Yang, Watkins ve Marsick (2004) Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010) Ju ve Kim (2010) Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012) Song, Kim, Chermack ve Yang (2008)	0,686	0,663	0,708	38,365 3	0,00	%0,14 Artırmakta

Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012)	Yang, Watkins ve Marsick (2004) Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010) Basım, Şeşen ve Meydan (2009) Ju ve Kim (2010) Song, Kim, Chermack ve Yang (2008)	0,685	0,662	0,707	38,971 4	0,00	%0,29 Artırmakta
Song, Kim, Chermack ve Yang (2008)	Yang, Watkins ve Marsick (2004) Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010) Basım, Şeşen ve Meydan (2009) Ju ve Kim (2010) Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012)	0,700	0,676	0,723	36,956 3	0,00	%1,89 Azaltmak- ta

Tablo 5’de bireysel çalışmaların genel etkiye olan etkileri sunulmuştur. Tablo 5’göre, 6 bireysel çalışmanın hepsi ayrı olarak analizden çıkartılarak diğer 5 bireysel çalışmanın genel etkisi bulunmuş ve böylece çıkartılan bireysel çalışmanın önceden tespit edilen 6 bireysel çalışmanın genel etkisine olan etkileri değerlendirilmiştir.

Söz konusu bireysel çalışmaların her biri ayrı olarak çıkartılarak ve buna bağlı olarak 5 bireysel çalışma analize dahil edilip 6 adet yapılan meta analizi uygulama verilerine göre her bir yapılan meta analizinde heterojenlik testi, bireysel çalışmaların yayın yanlılığını öğrenmek için huni grafikleri, 5 adet bireysel çalışma ile oluşan meta analizi verilerin yayın yanlılığını tespit etmek için begg ve mazumdar sıra korelasyonları değerlendirilmiştir. Söz konusu 6 adet yapılan meta analizi verilerine göre hepsinin heterojenlik testine göre anlamlılık değeri 0,05’den büyük olduğu için 6 adet meta analizinin heterojen olduğu, huni grafiklerine göre bireysel çalışmaların yayın yanlılıklarının olmadığı ve begg ve mazumdar sıra korelasyonları değerlerine göre yapılan meta analizlerinin yayın yanlılıklarının olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 5’e göre 6 adet bireysel çalışmadan bir bireysel çalışma meta analizinden çıkartılarak geriye 5 adet bireysel çalışmanın genel etkileri sırasıyla büyükten küçüğe doğru sıralandığında; Song, Kim, Chermack ve Yang’ın (2008) bireysel çalışması çıkarıldığında genel etki 0,700, Yang, Watkins ve Marsick’in (2004) bireysel çalışması çıkarıldığında genel etki 0,690, Basım, Şeşen ve Meydan’ın (2009) bireysel çalışması çıkarıldığında genel etki 0,686, Yumuşak, Yıldız ve Yıldız’ın (2012) ve Kılıç, Çiftçi Aytekin’in (2010) bireysel çalışmaları çıkarıldıklarında genel etkiler 0,685 ve son olarak Ju ve Kim’in (2010) bireysel çalışması çıkarıldığında genel etki 0,673 olarak tespit edilmiştir.

Bu duruma göre, 6 bireysel çalışmaya istinaden sabit değere göre genel etki 0,687 çıktığı için Tablo 5’de sunulduğu üzere Song, Kim, Chermack ve Yang’ın (2008) bireysel çalışması genel etkiyi %1,89, Yang, Watkins ve Marsick’in (2004) bireysel çalışması ise genel etkiyi %0,43 azaltmışlardır. Buna karşın Kılıç, Çiftçi Aytekin’in (2010) bireysel çalışması genel etkiyi %0,29, Ju ve Kim’in (2010) bireysel çalışması genel etkiyi %2,08, Basım, Şeşen ve Meydan’ın (2009) bireysel çalışması genel etkiyi %0,14 ve son olarak Yumuşak, Yıldız ve Yıldız’ın (2012) bireysel çalışması genel etkiyi %0,29 artırmıştır. Bu anlamda yabancı araştırmaların yabancı ülkelerde yabancı organizasyonlar üzerinde yaptıkları araştırmalar toplamında genel etkiyi %0,24 artırmıştır ($\%2,08 - (\%0,43 + \%1,89) = \%0,24$). Buna karşın, Türk araştırmacıların Türki-

ye'de Türk organizasyonlar üzerinde yaptıkları araştırmalar toplamında genel etkiyi %0,72 artırmıştır (%0,29+%0,14+%0,29=0,72).

Sonuç ve Tartışma

Çalışmanın literatür kısmında örgütsel öğrenmenin tanımı, özellikleri ve örgütsel öğrenme yaklaşımları belirtilmiştir. Devamında ise araştırmaya konu olan Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği 7 örgütsel öğrenme boyutunun açıklaması yapılmıştır.

Watkins ve Marsick (2003), bir organizasyonun örgütsel öğrenme sürecini yaşaması için belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlaması ve aralarında pozitif ilişkinin olması gerektiğini bahsetmişlerdir. Bu anlamda veri tabanları taranarak Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkileri açıklayan 6 adet araştırmaya rastlanılmıştır. Tespit edilen bireysel çalışmalara istinaden Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkiler hakkında genel bir sonuç çıkarmak için meta analizinden yararlanılmıştır. Bu anlamda meta analizine bireysel çalışmalara ait örneklem sayıları ile bireysel çalışmaların örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişkilerin (pearson korelasyon değerleri) ortalamaları dahil edilmiştir.

Tespit edilen bireysel çalışmalarda Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkilerin tümünün %99 anlamlılık seviyesinde anlamlı oldukları tespit edilmiştir ($p<0.01$).

Tespit edilen bireysel çalışmalarda Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkilerin ortalamaları nicelik olarak yüksek değerlerden düşük değerlere doğru sırasıyla, Ju ve Kim (2010), Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012), Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010), Basım, Şeşen ve Meydan (2009), Yang, Watkins ve Marsick'in (2004), Song, Kim, Chermack ve Yang (2008) olarak tespit edilmiştir.

Çalışmada meta analizi uygulamasında model tercihi için heterojenlik testi uygulanmıştır. Söz konusu testin anlamlılık değeri 0,05'den küçük veya çalışmanın Q değerinin, çalışmadaki serbestlik derecesine göre ki-kare kritik değer aralığı tablosuna göre Q değerinden küçük olması çalışmanın heterojen bir yapıda olmadığını gösterdiği için çalışmada sabit etkiler modelindeki değerler esas alınmıştır.

Çalışmada bireysel çalışmaların yayın yanlılıklarının tespiti için huni grafiği uygulanmış ve sonuca göre bireysel çalışmaların yayın yanlılıklarının olmadıkları değerlendirilmiştir. Bunun yanında genel anlamda çalışmanın yayın yanlılığının tespiti için begg ve mazumdar sıralı korelasyon testi uygulanmış ve değerlere göre genel anlamda çalışmanın yayın yanlılığının olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada bireysel çalışmalara ait ağırlıklar tespit edilerek bunlar nicelik olarak büyükten küçüğe doğru Yang, Watkins ve Marsick (2004), Ju ve Kim (2010), Song, Kim, Chermack ve Yang (2008), Basım, Şeşen ve Meydan (2009), Kılıç, Çiftçi Aytekin (2010), Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012) olarak tespit edilmiştir.

Çalışmada genel etki 0,687 olarak tespit edilmiştir. Bu değer pearson korelasyon katsayısı nitelik anlamdaki değer aralığı değerlendirildiğinde yüksek çıkmıştır. Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği bir organizasyonun örgütsel öğrenme sürecini yaşaması için örgütsel öğrenme boyutlarının birbirlerini tamamlaması gerektiği düşüncesine göre genel anlamda araştırma yapılan organizasyonlarda örgütsel öğrenme sürecinin yaşandığı söylenebilir.

Çalışmada her bir bireysel çalışma analizden çıkartılarak toplam 5 bireysel çalışmayla 6 defa meta analizi uygulanarak oluşan genel etkilerin bunun 6 bireysel çalışma ile oluşan genel etki ile kıyaslaması yapılmıştır. Bu sonuçlara göre genel etkiyi artıran çalışmalar nicelik olarak büyükten küçüğe doğru, Ju ve Kim'in (2010), Kılıç ve Çiftçi Aytekin (2010)-Yumuşak, Yıldız ve Yıldız (2012) ve Basım, Şeşen ve Meydan (2009) olarak tespit edilmiştir. Buna karşın, genel

etkiyi azaltan çalışmalar nicelik olarak büyükten küçüğe doğru Song, Kim, Chermack ve Yang (2008) ile Yang, Watkins ve Marsick (2004) olarak sıralanmıştır. Sonuçlara göre, genel anlamda Türk araştırmacıların araştırmalarının genel etkiye olan artırıcı etkileri, yabancı araştırmacılara göre fazla olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla genel anlamda Türk araştırmacıların Türk organizasyonlarda uyguladıkları Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutları arasındaki olumlu ilişkilerin varlığı, yabancı araştırmacıların yabancı organizasyonlara uyguladıkları Watkins ve Marsick'in belirttiği örgütsel öğrenme boyutları arasındaki olumlu ilişkilerin varlığından daha yüksektir.

Dünyadaki organizasyonlarının Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki yapısının daha nesnel sonuç vermesi için Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki yapısının tespitinin araştırmacılar tarafından daha çok çalışmalar yapılmalıdır.

Ayrıca yine Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki yapısının tespitinde daha nesnel sonuçlara ulaşmak için araştırmaların araştırma ağırlıkları veya örneklemeleri birbirine yakın olmalı, çalışmalar sektörel bazda ve demografik özelliklere göre tasniflenmelidir. Bu sayede, araştırmalar Watkins ve Marsick'in (2003) belirttiği örgütsel öğrenme boyutları arasındaki ilişki yapısının değerlendirilmesinde demografik özelliklere göre kıyaslanmasında daha çok spesifik bir yapıya ulaşır ve örgütsel öğrenme sürecini anlamlı ve anlamlı yaşamayanlar ayırt edilerek, neden sonuç ilişkisi daha sağlam kurulabilir. Buna bağlı olarak bir organizasyon için örgütsel öğrenme sürecinin nasıl olması gerektiği konusunda daha sağlıklı ve gerçekçi öneriler oluşturulabilir.

KAYNAKLAR

- Argyris, C.,; Schön, D. A., (1978), Organizational Learning, Massachusetts, United States of America.
- Bakioğlu, A.,; Özcan, Ş., (2016), Meta Analiz, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Basım, H.,; Şeşen, H., (2009), Öğrenme ve Öğrenen Örgütler, K. Varoğlu, & N. Basım içinde, Örgütlerde Değişim ve Öğrenme (s. 45-74), Siyasal Kitapevi, Ankara.
- Basım, N., Şeşen, H., ; Meydan, C. H., (2009), Öğrenen Örgüt Algısının Örgüt içi Girişimciliğe Etkisi: Kamuda Bir Araştırma, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 64 (3), s. 27-44.
- Borenstein, M.; Hedges, L. V.; Higgins, J. P.; Rothstein, H. R., (2013), Meta-Analizine Giriş, (S. Dinçer, Çev.), Anı Yayıncılık, Ankara.
- Collinson, V.;Cook, T. F., (2016), Örgütsel Öğrenme, Ankara, Pegem Akademi.
- Daft, R. L.,; Weick, K. E. (1984), Toward A Model of Organizations As Interpretation Systems, Academy of Management Review, 9 (2), s. 284-295.
- Dinçer, S., (2014), Eğitim Bilimlerinde Uygulamalı Meta Analizi, Pegem Akademi, Ankara.
- Fiol, C. M.,; Lyles, M. A. (1985), Organizational Learning, Academy of Management Review , 10 (4), s. 803-813.
- Huber, G., P., (1991), Organizational Learning: The Contributing Processes and The Literatur, Organization Science, 2 (1), s. 88-115.

- Ju, H.-M., ; Kim, J.-M., (2010), The Relationship between Perceived Dimensions of the Learning Organization and Workplace Learner Competencies of Employees in Large Corporations, *Journal of Agricultural Education and Human Resource Development*, 42 (4), s. 175-200.
- Kılıç, R., ; Çiftçi Aytekin, A., (2010), Üniversitede Çalışan Personelin Öğrenen Örgüt Kültürüne İlişkin Algılarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, (16), s. 151-168.
- Kim, D. H., (1993), The Link Between Individual and Organizational Learning. *Sloan Management Review*, 35 (1), s. 37-50.
- Marsick, V. C., ; Watkins, K. E., (1999), *Facilitating Learning Organizations: Making Learning Count*, Gower Publishing Company, London.
- Morgan, G., (1998), *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*, MessYayıcılık, İstanbul.
- Nevis, E. C.; Dibella, A. C., ; Gould, J. M., (1995), Understanding Organizations as Learning Systems, *Sloan Management Review*, 36 (2), s. 73-85.
- Senge, P. M., (2013), *Beşinci Disiplin Öğrenen Organizasyon Sanatı ve Uygulaması* (16 b.), (A. İldeniz, A. Doğukan, & B. Pala, Çev.), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Seymen Aytemiz, O., ; İnci Bolat, O., (2002), *Örgütsel Öğrenme*, Ezgi Kitapevi, Bursa.
- Song, J. H.; Kim, J. Y.,; Chermack, T. J., ; Yong, B., (2008), Cross Cultural Perspectives of the Learning Organization: Assessing the Validity and Reliability of the DLOQ in Korea. T. C. Chermack, J. S. Walker, & J. Graham (Dü.), 2008 Academy of Human Resource Development conference proceedings içinde (s. 130-137), FL Academy of Human Resource Development, Panama City.
- Stata, R. (1989), Organizational Learning- To Key The Management Innovation, *Sloan Management Review*, 30 (3), s. 63-74.
- Toplu, D., ; Akça, M., (2013), Öğrenen Organizasyonun Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, 12 (23), s. 221-235.
- Watkins, K. C., ; Marsick, V. C. (2003), Demonstrating the value of an organization's Learning Culture: The Dimensions of The Learning Organization Questionnaire, *Advances in Developing Human Resources*, 5 (2), s. 132-151.
- Yang, B.,; Watkins, K. E.,; Marsick, V. J., (2004), The Construct of the Learning Organization: Dimensions, Measurement, and Validation, *Human Resource Development Quarterly*, 15 (1), s. 31-55.
- Yumuşak, S.,; Yıldız, H., ; Yıldız, B., (2012), Öğrenen Örgüt Yaklaşımının İlköğretim Okullarında Değerlendirilmesi, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31 (1), s. 211-231.