



JOURNAL OF SOCIAL AND HUMANITIES SCIENCES RESEARCH

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

Open Access Refereed e-Journal & Refereed & Indexed

Article Type	Research Article	Accepted / Makale Kabul	18.12.2019
Received / Makale Geliş	21.10.2019	Published / Yayınlanma	20.12.2019

TAKIM HALİNDE ÖĞRENME DEĞİŞKENLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ANALİZİ ASSOCIATION ANALYSIS BETWEEN TEAM LEARNING VARIABLES

Dr. Furkan Fahri ALTINTAŞ

ORCID: 0000-0002-0161-5862



Doi Number: <http://dx.doi.org/10.26450/jshsr.1652>

Reference: Altıntaş, F. F. (2019). Takım halinde öğrenme değişkenleri arasındaki ilişki analizi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 6(47), 4157-4166.

ÖZ

Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplini, öğrenen örgüt kavramının sebebi, bağımsız değişkeni ve yöntemi niteliğindedir. Dolayısıyla bir organizasyonda öğrenen örgütün sağlanması için bireysel öğrenmenin ve bireysel öğrenmeye bağlı olarak takım halinde öğrenmenin sağlanması gerekmektedir. Senge (2013), bir organizasyonda takım halinde öğrenme disiplininin sağlanması için takım halinde öğrenme disiplini oluşturan değişkenlerin sadece organizasyonda uygulanmasının yeterli olmadığını, bunun yanında söz konusu değişkenlerin birbirlerini tamamlaması gerektiğini belirtmiştir. Bu anlamda çalışmanın literatür kısmında, takım halinde öğrenen öğrenen örgüt disiplini tanımının, özelliklerinin ve değişkenlerinin açıklamaları yapılmıştır. Çalışmada amaç, Karabük Demir-Çelik Fabrikası'nda çalışanların algılamaları kapsamında Senge'nin belirttiği takım halinde öğrenme disiplininin değişkenlerinin birbirleri arasındaki ilişki durumlarını (değişkenlerin birbirlerini tamamlama derecelerini) ve takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin oluşmasında ilişki yapıya katkı sağlayan/sağlamayan değişkeni/değişkenleri tespit etmektir. Araştırmada takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin değişkenleri arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla, Karabük Demir-Çelik Fabrikası'nda çalışanlarına anket uygulanmıştır. Araştırma için evrene göre uygun örneklem sayısı ve araştırmanın güvenilirliği ile geçerliliği sağlanmıştır. Araştırmada, takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplini arasındaki ilişkileri tespit etmek için pearson korelasyon katsayısı uygulanmıştır. Devamında ise, çoklu ölçek modeli kullanılarak takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişkileri kapsamında söz konusu değişkenlerin birbirleri arasındaki öklid mesafeleri hesaplanmış ve değişkenlerin birbirlerine göre mesafeleri ve buna bağlı olarak değişkenlerin ilişki durumları görsel olarak sunulmuştur. Bulgulara göre, takım halinde öğrenme disiplinine ait tüm değişkenler arasındaki ilişkilerin pozitif yönde ve genel anlamda orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında tüm değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılık değerleri %95 anlamlılık seviyesinde 0,00 değerini almış ve bu değer 0,05'den düşük seviyede olduğu için tüm değişkenler arasındaki ilişkiler anlamlı olarak tespit edilmiştir ($p=0,00<0,05$). Araştırmada, THO1 ve THO4 değişkenleri haricindeki diğer değişkenlerin ilişki yapıya olan katkıları arasında pek fazla fark tespit edilmemiştir. Fakat THO1 ve THO4 değişkenlerinin ilişki yapıya olan katkı nicelikleri, diğer değişkenlerin ilişki yapıya olan katkı niceliklerinden daha az seviye olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla THO1 ve THO4 değişkenleri, takım halinde öğrenme disiplininin diğer değişkenlerine nazaran ilişki yapıya daha az katkı sağlamışlardır. Bu durum, THO1 ve THO4 değişkenlerinin diğer değişkenlere olan öklid mesafeleri ve söz konusu değişkenler arasındaki öklid mesafelerinin görselliği ile teyit edilmiştir. Dolayısıyla, THO1 ve THO4 değişkenlerinin Karabük Demir-Çelik Fabrikası'nda anlamlı olarak uygulanması için THO1 ve THO4 değişkenlerinin birbirlerini ve diğer değişkenleri ilgilendirecek, tamamlayacak ortam hazırlanmalı ve faaliyetler gerçekleştirilmelidir.

Anahtar Kelimeler: Takım Halinde Öğrenme, İlişkiler, Tamamlayıcılık, Öklid Mesafesi.

ABSTRACT

Learning as a team is the reason for the concept of learning organization discipline learning organization, independent variable and method. Therefore, in order to provide a learning organization in an organization, it is necessary to provide individual learning and team learning depending on individual learning. Senge stated that in order to ensure the discipline of team learning in an organization, it is not enough to apply the variables that form the team learning discipline only in the organization, but also that these variables should complement each other. In this sense, in the literature part of the study, the definition, characteristics and variables of organizational learning discipline learning as a team are explained. The aim of this study is to determine the relationship between the variables of the discipline of team learning (the degree of completion of each other) and the variable / variables that contribute to the relational structure of the team learning learner. In this study, a questionnaire was applied to the employees of Karabük Iron and Steel Factory in order to determine the relationships between the variables of the discipline of the learning organization as a team. The validity and reliability of the study were ensured for the research. In this study, the Pearson correlation coefficient was used to determine the relationships between the variables of team learning and

learning organizational discipline. Then, using the multi-scale model, the euclidean distance of these variables was calculated within the context of the relationships between the variables belonging to the team learning discipline and the relationship status of the variables was presented visually. According to the findings, it was found that the relationships between all variables of team learning discipline were positive and moderate in general. In addition, the significance values of the relationships between all variables were taken as 0.00 at 95% significance level, and since this value was less than 0.05, the relationships between all variables were found to be significant ($p=0,00<0,05$). In the study, there is not much difference between the contribution of the variables except THO1 and THO4 to the relational structure. However, it was found that the contribution quantities of THO1 and THO4 variables to the relational structure were less than those of the other variables to the relational structure. Therefore, THO1 and THO4 variables contributed less to the relational structure compared to the other variables of team learning discipline. This is confirmed by the Euclidean distance of the THO1 and THO4 variables to the other variables and the visuality of the Euclidean distance between the said variables. Therefore, for the meaningful application of THO1 and THO4 variables in Karabük Iron and Steel Plant, the environment that will interest and complement each other and other variables THO1 and THO4 variables should be prepared and activities should be carried out.

Key Words: Team Learning, Relationships, Complementarity, Euclidean Distance.

1. GİRİŞ

Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin bir organizasyonda sağlanması, ilgili organizasyonun öğrenen örgüt olmasında çok önem arz etmektedir. Çünkü takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplini, bireysel öğrenmeden öğrenen örgüte geçişte bir köprü vazifesi görmektedir. Dolayısıyla takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplini, bir organizasyonun bireysel öğrenmeden öğrenen örgüte geçişinde hem araç hem de yöntem niteliği taşımaktadır.

Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin gerekliliği, bir organizasyonun çevresi ile uyumun sağlanması ve çevre içinde yaşamını sürdürmesi için günümüz dünyasındaki mevcut bilişim ve teknolojik koşullar altında yenilikten ziyade ihtiyaçtan doğmuştur. Bu anlamda sanayileşen milletlerin eğitim metotlarında bireysel öğrenme öncelikli olmuştur. Buna karşın bileşimi benimseyen toplumlarda ise eğitim metotlarında takım çalışması önceliklidir (Aytaç, 2000).

Bir organizasyonda takım halinde öğrenme disiplininin uygulanmasını sağlayan takım halinde öğrenme disiplinine ait değişkenler mevcuttur. Senge (2013), bu değişkenleri takımların toplantı yapmaları, takım içinde uygun takım çalışmasının yapılması, takım görevi bilincinin takım üyelerinde oluşturulması, takım üyelerinin takım çalışmasından zevk duymaları, takım içinde takım üyeleri arasında diyalog ortamının oluşturulması, takım içinde takım üyelerinin öğrenmesine yönelik tartışmaların yapılması, takım içinde takım üyelerinin takım çalışmasına müşterek katılımın sağlanması ve takım üyelerinin birbirlerini dinlemesi olarak belirtmiştir. Senge (2013) ayrıca anılan değişkenlerin bir organizasyon içinde takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin oluşması için uygulanmasının tek başına yeterli olmadığını belirtmektedir. Senge (2013) bunun yanında, söz konusu takım halinde öğrenme disiplini oluşturan değişkenlerin birbirlerini tamamlayacak şekilde organizasyonda uygulanması gerektiğini de belirtmiştir.

Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenlerin gerçekleşmesi için “takım ortamı”, “yöneticilerin rolü”, “organizasyonun yapısı” ve “takım üyeleri arasındaki birbirleri arasındaki uyum” büyük önem arz etmektedir. Takım ortamı kapsamında; “takım sinerjisi”, “takım üyeleri arasındaki sağlıklı iletişim”, “takımdaki paylaşılan vizyonun niteliği”, “takımdaki amaçların tam ve net olması”, yöneticilerin rolü kapsamında; “üst düzey yöneticilerin takımlara verdiği desteğin kalitesi”, “uygun kaynakların uygun koşul ve zamanda kullanılması”, “takımın performans hedefleri ve takım üyelerinin performans hedeflerine olan motivasyonu ve manipülasyonu”, “takım içindeki adaletli ödüllendirme sistemi”, organizasyon yapısı kapsamında; “geleneksel organizasyondan takım temelli organizasyon modeline geçiş kalitesi”, “takım üyelerin yeteneklerine ve isteklerine göre görevlerinin tanımlanması ve takım üyelerinin görev bilincinin takım ruhu çerçevesinde oluşması”, “sağlıklı organizasyon kültürünün sağlanması ve bu sağlanan sağlıklı organizasyon kültürünün organizasyon içinde sürdürülebilirliğinin sağlanması”, takım üyeleri kapsamında; “takım üyelerinin öğrenmeye karşı istekli olmaları”, “takım üyelerinin birbirlerine karşı saygılı olması” ve “takım üyelerinin takım içinde düşüncelerini serbestçe ifade edebilmeleri” faktörlerinde de takım içinde uygulanması ve gerçekleşmesi gerekmektedir (Kaçmaz ve Barutçu, 2016: 367).

Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenlerin gerçekleşmesi için takım ortamı, yöneticilerin rolü, organizasyonun yapısı ve takım üyeleri faktörlerinin birbirleri arasındaki ilişki kapsamında, takım ortamının takım üyeleri ve yöneticilerin rolü ile doğrudan, organizasyon yapısı ile dolaylı, yöneticilerinin rolünün takım ortamı ve organizasyonun yapısı ile doğrudan, takım üyeleri ile

dolaylı, takım üyelerinin takım ortamı ve organizasyon yapısı ile doğrudan, yöneticilerin rolü ile dolaylı ilişkisi bulunmaktadır (Kaçmaz ve Barutçu, 2016).

2. LİTERATÜR VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Takım halinde öğrenme, takımı oluşturan takım üyelerinin mevcut yeteneklerinden ve bilgilerinden yararlanılarak ve buna bağlı olarak takıma fayda sağlama, sağlatma faaliyetini oluşturarak organizasyonun karşılaştığı problemleri çözmesine yardımcı olan ve organizasyonun öğrenen örgüt olmasında ivme kazandıran öğrenen örgüt disiplini (Çalkavur, 2016: 91).

Organizasyonlar karmaşık sorunlar ile başa çıkabilmeleri için düşünebilen ve üretebilen yeteneklerinin yanı sıra, kendi içinde oluşturulan takımların sinerjilerine ihtiyaçları vardır (Marquart, 1996). Dolayısıyla, takımı oluşturan takım üyelerinin organizasyonun öğrenmesi adına birbirleri ile olan etkili, etkin ve verimli iletişimi ile olan entegrasyon sayesinde, organizasyonlar ile öğrenen organizasyonlar arasındaki ilişkiler pekişir (Senge, 2013: 236). Bu anlamda takım halinde öğrenme, yekpare bir bütünlük içinde takımı oluşturan takım üyelerinin müşterek öğrenmesidir. Bu durum, takım için oluşan bir beynin, takımı oluşturan takım üyelerinin beyinlerinden daha anlamlı olduğunu göstermektedir (Lunenburg, 2011: 2).

Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplini, bireysel öğrenme ile öğrenen organizasyon arasında köprü vazifesi görmektedir. Çünkü takım üyelerinin bireysel öğrenmeleri kapsamında, takım üyelerinin bilgileri ve tecrübeleri diğer takım üyeleri tarafından bir bütünlük çerçevesinde benimsendiğinde, söz konusu bilgiler ve tecrübeler kurumsallaşmaya ve örgütsel hafızaya dahil olarak örgütsel öğrenme oluşmaktadır (Yang ve Chen, 2005: 179).

Bunun yanında artık modern örgütlerde temel öğrenme birimi bireysel öğrenmeden takım halinde öğrenmeye dönüşmüştür. Böylelikle örgütsel öğrenmenin sağlanması için sadece bireysel öğrenmenin değil, takım halinde öğrenmenin de dikkate alınması gerekmektedir (Faiz, 2002: 6).

Bir organizasyon; bünyesinde öğrenen organizasyonun sağlanmasını istiyorsa, ilk olarak öğrenen takımların varlığını sağlaması gerekmektedir. Bu anlamda öğrenen takım olmak için ilgili organizasyon, takımlarının yeni hedeflere odaklanmalarını, araştırmacı olmalarını, oto yönetimleri ile etkin diyalogları ve tartışmaları oluşturmalarını, eş güdümlü hareket etmelerini ve yeniklik yapmalarını, müşterek keşiflerinin oluşturmalarını, uzmanlaşmalarını, üyelerinin ilişkilerini yenilemeyi, üretkenliğini, etkinliğini, etkililiğini ve verimliliğini sağlayacak ortamlar hazırlamalıdır (Toremen ve Pekince, 2011: 394).

Takımlar takım öğrenmesini sağladıktan sonra, kendi öğrenmelerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması ve kendilerinin öğrenmesinde başarılı olunması için müşterek amaçlarını benimsemeli, sürekli öğrenmeyi alışkanlık haline getirmeli, amaçlarında sade olmalı, paylaşılan vizyon kültürünü kendi içlerinde uygulamalı, kendi içlerinde kendi üyelerinin motive olmasını sağlayacak ödül sistemini oluşturmalı ve gereksiz bürokrasiyi uygulamadan kendi içlerindeki iletişimi sağlıklı bir şekilde sağlamalıdır (Kaçmaz ve Barutçu, 2016: 637).

Takımlar ayrıca öğrenmeyi sağlayacak etkileri dikkate almak zorunda olduğu gibi, kendi öğrenmelerini zorlaştıracak olumsuzluklarla da karşılaşabilmektedirler. Bunlar; takım içinde grup düşüncesinden daha çok bireysel düşüncelerin varlığı, takım içerisinde takım üyelerinin sorumluluklarının takım üyelerinin isteklerine ve yeteneklerine göre dağıtılmaması, takım liderlerinin baskın lider modelini benimsemesi, takım üyelerinin gerçek olan düşüncelerini takım içinde paylaşmamaları veya paylaşmamaları (abilene paradoksu), takım üyelerinin takım içinde kendilerini soyutlaması, takım üyelerinin takım için harcadığı enerjilerin, bireysel sorumluluklarının gerektirdiği enerjilerden az olması (okul başıboşluğu) olarak sıralanabilirler. Önemli olan, organizasyonların takımlarının öğrenmesini engelleyebilecek bu faktörlere karşı tedbir almaları ve bu tedbirlerin takımları için uygulamalarıdır (Toremen ve Pekince, 2011).

Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplini, Senge'nin (2013) belirttiği kişisel ustalık, paylaşılan vizyon, zihni modeller ve sistem düşüncesi öğrenen örgüt disiplinlerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca organizasyon içerisinde oluşturulabilecek güçlü bir iletişim ve organizasyon üyelerinin birbirlerini anlayabilmeleri, takım halinde öğrenmenin ilgili organizasyon içinde oluşmasına olumlu yönde ivme kazandırır (Kiefer, 2016: 3).

Takım halinde öğrenmenin temelini, takım üyeleri arasındaki diyalog oluşturmaktadır. Çünkü diyalog ile takım üyelerinin düşünceleri ve varsayımları bir süreliğine askıya alınıp, takım üyelerinin müşterek veya takım halinde öğrenmesi sağlanır (Öneren, 2008: 70).

Senge (2013), takım halinde öğrenmeyi oluşturan bir takım değişkenlerden bahsetmiştir. Senge, söz konusu bu değişkenlerin takım içinde olması gerektiği gibi uygulanması halinde, organizasyonun takım halinde öğrenmeyi gerçekleştireceğini belirtmektedir. Bu anlamda bir organizasyonda takım halinde öğrenmenin gerçekleşmesi için gerekli olan değişkenler aşağıda maddeler halinde belirtilmiştir:

Takım içinde yapılan toplantıların takımın amacına yönelik olması ve takım çalışmasını sağlayacak uygun ortamların takımın bağlı olduğu organizasyon tarafından sağlanması gerekmektedir.

1. Takım içerisinde takımı ilgilendiren faaliyetler takım çalışması ile gerçekleşir.
2. Takım üyelerinin takımda görev alma istekleri güçlendirilmeli ve göreve yönelik motivasyonlarının artırılmasını ve takım çalışmasından zevk alınmasını sağlayacak ortamların oluşturulması gerekmektedir.
3. Takım üyeleri arasında öğrenmeye yönelik yapıcı tartışmalar ve diyalog ortamları oluşturulmalıdır. Ayrıca takım üyeleri tarafından diyalog ve tartışma koşullarının bilinmesi gerekmektedir. Bunun yanında takım üyeleri, diyalog ve tartışma ortamı içinde kendi düşüncelerinin egemenliğini oluşturmamalı, diğer takım üyelerini dinlemelidirler.

Söz konusu takım halinde öğrenme disipliniyi oluşturan değişkenlerin takım içinde uygulanması ile takım halinde öğrenen örgüt felsefesinin temelini oluşturan “karmaşık sorunlar üzerine iç görüye dair bir düşünce” oluşturularak birçok zihnin tek bir düşünceden nasıl yararlanabileceği takım üyelerince takım içinde öğrenilir, yenilikçi eşgüdümlü eylem ihtiyacı ön plana çıkararak takım üyelerinin üyesi olduğu takım içinde faaliyetlerini koordineli olarak gerçekleştirir ve takım üyelerinin diğer takımlar üzerinde oynadığı rol kapsamında takımlar arası etkileşim sayesinde takımlar birbirlerinin uygulamalarını ve yeteneklerini geliştirirler (Senge, 2013: 258-259).

Ayrıca Senge (2013), bir organizasyonun organizasyon içinde takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin gerçekleşmesi için takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin uygulanmalarının yeterli olmadığını, bunun yanında takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disipliniyi oluşturan değişkenlerin birbirlerini tamamlaması ve buna bağlı olarak söz konusu değişkenlerin birbirleri ile pozitif yönde yüksek ilişkiler olması gerektiğini belirtmiştir. Çünkü Senge (2013), takım halinde öğrenme disipliniyi oluşturan bu değişkenlerin bir bütün halinde (holistik anlamda) ve birbiriyle pozitif yönde yüksek ilişkili olarak uygulanmasının söz konusu takım halinde öğrenme disiplininin oluşturan değişkenlerin birbirinden bağımsız şekilde uygulanmasından daha etkili, etkin ve verimli olduğunu belirtmiştir. Bu durum ayrıca takım halinde öğrenme disipliniyi oluşturan değişkenlerin takım halinde öğrenme disiplininin oluşmasındaki sinerjik özelliğini göstermektedir. Böylelikle Senge (2013), takım halinde öğrenme disipliniyi oluşturan değişkenlerin birinin veya bir kaçının diğer değişkenleri tamamlayıcı özelliğinin eksik kalması halinde, eksik ilişkisi bulunan değişkenlerin sağlıklı işlerlik kazanması sağlanamayacağını belirtmektedir.

3. METODOLOJİ

3.1. Ölçek, Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Senge (2013) ‘‘Beşinci Disiplin’’ adlı eserinde takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplini için gerekli olan değişkenleri açıklamıştır. Söz konusu bu değişkenler ayrıca Güçlü ve Türkoğlu (2003) tarafından öğrenen örgüt disiplinlerinin özelliklerine istinaden takım halinde öğrenme kısmında uyarlanarak ankette belirtilmiştir. Araştırmada takım halinde öğrenen örgüt disiplinine ait değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmekte gerekli verileri elde etmek için anket çalışması, ülkemiz için önemli sanayi kuruluşlarından biri olan Karabük Demir-Çelik Fabrikası’nda çalışanların takım halinde öğrenme disiplini değişkenlerini algılamalarına istinaden yapılmıştır. Söz konusu ankette, takım halinde öğrenmenin disiplinlerini açıklayan 10 adet değişken mevcuttur. Bu fonksiyonel değişkenler, 5’li Likert tipi oran ölçümüne dayanan sayısal ölçekli bir yapı halinde oluşturulmuştur. Bu değişkenlerin ankette belirtilen orijinal hali, orijinal haline bağlı olarak oluşturulan anahtar kelimeleri ve onların kısaltmaları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Takım Halinde Öğrenme Öğrenen Örgüt Disiplini Değişkenleri ve Onların Kısaltmaları ile Anahtar Kelimeleri

TAKIM HALİNDE ÖĞRENME DEĞİŞKENLERİ	ANAHTAR KELİMELER	KISALTMALAR
Çalışma arkadaşlarımız ile kurumumuzun amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla toplantılar yapılmaktadır.	TOPLANTI	THO 1
Kurumumda takım çalışması yapabilmek için uygun ortam sağlanmaktadır.	UYGUN ORTAM	THO 2
Kurumumdaki faaliyetler takım çalışması ile gerçekleşmektedir.	TAKIM ÇALIŞMASI	THO 3
Oluşturulabilecek bir takımda görev almak isterim.	TAKIMDA GÖREV ALMA İSTEĞİ	THO 4
Kurumumda yapılan takım çalışmalarında diyalog için iyi bir ortam sağlanmaktadır.	DİYALOG İÇİN ORTAM	THO 5
Takım çalışmasında görev almaktan zevk duyuyorum	GÖREVDEN ZEVK DUYMA	THO 6
Takım çalışmasında yapılan tartışmalar yapıcı yöndedir.	YAPICI TARTIŞMA	THO 7
Takım çalışmasında takımın tüm üyeleri bir araya gelmektedir.	TAKIMDAKİ BÜTÜNESELLİK	THO 8
Takım çalışmasına başlanırken temel diyalog kuralları açıklanmaktadır.	DİYALOG KURALLARI	THO 9
Takım çalışması esnasında her üye gerektiğinde düşüncelerini diğer arkadaşlarını anlamak için askıya almaktadır.	TAKIM ÜYELERİNİN BİRBİRLERİNİ DİNLEMESİ	THO 10

Araştırmanın analiz yöntemi kapsamında Tablo 1’de belirtilen takım halinde öğrenme disiplini oluşturan değişkenlerin birbirleri arasındaki tamamlayıcılık seviyelerini ve söz konusu değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişkileri ölçmek için pearson korelasyon katsayısı uygulanmıştır. Ayrıca değişkenler arasındaki uzaklıklar hesaplanarak değişkenler arasındaki ilişki yakınlığı veya uzaklığı çoklu ölçekleme metodu kullanılarak görsel olarak belirtilmeye çalışılmıştır. Verilerin elde edilmesinde SPSS 23 istatistik programı kullanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Karabük ilindeki Karabük Demir-Çelik Fabrikası’nda çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma için söz konusu evrenden gerekli olan veriler 263 örneklem üzerinden sağlanmıştır. Evrene dayanarak örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında bazı formüller ve hazır tablolar mevcuttur. Karabük Demir-Çelik Fabrikası’nda çalışan sayısı 3000 olarak tespit edilmiştir. Barlett, Kotrlik ve Higgins (2001)’in söz konusu evren sayısına dayanarak oluşturduğu örneklem sayıları tablosuna istinaden, araştırma yapılan evrene göre mevcut örneklemin sürekli veriler kategorisinde $\alpha=0,05$ - $Z\alpha=1,96$ düzeyinde yeterli olduğu tespit edilmiştir (Özdemir, 2016: 122).

3.3. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Katkısı

Araştırmanın amacı, Karabük Demir-Çelik işletmesi çalışanlarının takım halinde öğrenme disiplinine ait olan değişkenleri algılamaları kapsamında, söz konusu değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişki durumunu ve buna bağlı olarak değişkenlerin birbirlerini tamamlama seviyelerini tespit etmektir. Böylelikle takım halinde öğrenme disiplininin değişkenlerinin birbirleri arasındaki ilişkilere dayanarak bütünlük içerisinde ilişki yapıya katkı sağlayan ile sağlamayan değişkenleri ve değişkenlerin birbirlerini tamamlama ve tamamlamama durumu tespit edilerek, hangi değişkenlerin diğer değişkenler ile daha çok ilişki kurması veya tamamlaması gerektiği ve bana bağlı olarak hangi değişkenlerin diğer değişkenleri ilgilendirecek faaliyetlerde bulunması gerektiği ortaya çıkacaktır.

Ulusal ve uluslararası literatür tarandığında, takım halinde öğrenme disiplini oluşturan değişkenlerin birbirlerini tamamlamasını veya birbirleriyle ilişki derecesini ölçen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu anlamda bu çalışma, bir organizasyon üyelerinin takım halinde öğrenme disiplinine ait olan değişkenleri algılamaları kapsamında, takım halinde öğrenme disiplinine ait olan değişkenlerinin birbirlerini tamamlama derecesini ölçen ilk çalışmadır. Dolayısıyla bu çalışma, bir organizasyonda takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin daha çok işlerlik kazanması için takım halinde öğrenme öğrenen

örgüt disiplinine ait olan değişkenlerin ilişkilerin nasıl olması gerektiği konusunda bir yöntem niteliği kazanmaktadır.

3.4. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliliği

Araştırmanın geçerliliği için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde, faktörlerin birbirinden teorik olarak bağımsız ise "orthogonal rotasyondan", faktörlerin birbirleriyle ilişkili ise "oblique rotasyondan" istifade edilmesi gerekmektedir. Fakat tek faktörlü bir yapı varsa, rotasyon işlemi yapılmasına ihtiyaç duyulmamaktadır (Akbulut, 2010: 99). Bu anlamda araştırmada takım halinde öğrenme disiplini oluşturulan değişkenler tek faktörlü bir yapı halinde olduğu için rotasyon işlemi uygulanmamıştır.

Elde edilen verilerin açıklayıcı faktör analizine uygunluğuna ilişkin bazı testler ve ölçümler yapılmıştır. Söz konusu verilerin açıklayıcı faktör analizine uygunluğuna bazı testler ve ölçümler aşağıda sıra halinde sunulmuştur.

1. Faktör analizi kapsamında Kesier-Meyer-Olkin testi değeri 0,902 değerinde tespit edilmiş olup, bu değer 0,500'ün üzerinde olduğu için araştırmada takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplini temsil eden değişkenlere ait verilerin faktör analizi için uygun olduğu ve örneklem sayısının kabul edilebilir olduğunu değerlendirilmektedir.

2. Barlett Küresellik testinin ki-kare değeri 1704,868 olarak tespit edilmiştir. Barlett Küresellik testinin ki-kare değerinin anlamlılık değeri (p) 0,00 çıkmış olup (p=0,00), bu değer 0,05'den küçüktür (p=0,00<0,05). Böylelikle, Barlett Küresellik testinin ki-kare değerinin anlamlılık değeri (p) 0,00 çıkmış olması (p=0,00), değişkenler arasında anlamlı korelasyon olduğunu göstermektedir.

3. Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait tüm değişkenlerin en küçük anti-image katsayısı 0,830 olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla anti-image katsayılarının 0,500'ün üstünde olması, değişkenlerin faktör analizine uygunluğunu ve örneklem niceliğinin yeterli seviyede olduğunu belirtmektedir.

4. Korelasyon matrisinin determinant değerinin "0" değerinden büyük 0,001 değerinin tespit edilmesi, değişkenler arasında çoklu-eş doğrusallık sorununun olmadığını göstermektedir.

5. Değişkenlere ait ortak varyans değeri hepsinin 0,200'den, değişkenlerin hepsinin faktör yükünün 0,300'den büyük olarak çıktığı için bu nicelikler açıklayıcı faktör analizi için kabul edilebilir değerdedirler. Bunun yanında varyansların, bir faktörde %5'den büyük varyansı açıklaması ve faktörün birikimli varyansının %58,727'sini açıklaması kabul edilebilir bir değerdir.

Araştırmanın güvenilirliğini tespit etmek amacıyla veriler üzerinden Cronbach Alpha (α) katsayısı uygulanmıştır. Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin toplam 10 değişkenin Cronbach Alpha (α) değeri 0,842 olarak tespit edilmiştir. Söz konusu Cronbach Alpha (α) değeri, 0,800'ün üstünde çıktığı için ölçeğin güvenilirliğinden söz edilebilir. Ayrıca bütün değişkenlerin madde toplam korelasyon değerleri 0,607 ile 0,759 arasında olduğu ve bu değerler 0,200 değerini aştığı için tüm değişkenlerin güvenilirlik açısından iyi olduğu söylenebilir. Bunun dışında, Cronbach Alpha (α) korelasyon matrisine göre, korelasyon katsayılarına ait hiçbir madde arasında eksi değer olmadığı tespit edilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırmada, takım halinde öğrenme disiplini oluşturulan değişkenler arasında ilişkileri tespit etmek amacıyla pearson korelasyon katsayısı uygulanmıştır. Pearson korelasyon katsayısında ilişki katsayılarını sağlıklı olarak tespit etmek için verilerin normal dağılıp dağılmadığı tespit edilmiştir. Bunun için değişkenlere Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmış ve tüm değişkenler için söz konusu testin anlamlılık değerleri 0,05'den büyük (p>0,05) çıktığı için verilerin normal dağıldığı tespit edilmiştir. Buna dayanılarak takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin değişkenlerine ait pearson korelasyon katsayıları aşağıda Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Takım Halinde Öğrenme Disiplinine Ait Değişkenler Arasındaki Korelasyon Değerleri

DEĞİŞKENLER	THO1	THO2	THO3	THO4	THO5	THO6	THO7	THO8	THO9	THO10
THO 1	----	0,628	0,541	0,331	0,537	0,366	0,462	0,459	0,458	0,457
THO 2	0,628	----	0,701	0,400	0,665	0,412	0,461	0,52	0,539	0,555
THO 3	0,541	0,701	----	0,465	0,660	0,467	0,555	0,529	0,552	0,513
THO 4	0,331	0,400	0,465	----	0,421	0,746	0,581	0,446	0,473	0,364
THO 5	0,537	0,665	0,66	0,421	----	0,466	0,554	0,580	0,609	0,554
THO 6	0,366	0,412	0,467	0,746	0,466	----	0,712	0,573	0,526	0,490
THO 7	0,462	0,461	0,555	0,581	0,554	0,712	----	0,668	0,681	0,546
THO 8	0,459	0,520	0,529	0,446	0,580	0,573	0,668	----	0,678	0,643
THO 9	0,458	0,539	0,552	0,473	0,609	0,526	0,681	0,678	----	0,709
THO 10	0,457	0,555	0,513	0,364	0,554	0,49	0,546	0,643	0,709	----
ORTALAMALAR	0,424	0,488	0,498	0,423	0,505	0,476	0,522	0,510	0,523	0,483

Tablo 2’de belirtilen takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait değişkenler arasındaki ilişkilerin hepsinin anlamlılık değeri 0,00 olarak çıkmıştır ($p=0,00$). Söz konusu bu değerler, %99 anlamlılık seviyesinde 0,01 değerinden düşük seviyede çıktığı için ($p=0,00<0,01$) tüm ilişkiler anlamlı olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2’ye göre, takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait tüm değişkenler arasındaki ilişkilerin pozitif yönlü ve genel anlamda ilişkilerin orta seviyede olduğu değerlendirilebilir. Tablo 2’de ayrıca takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait değişkenler arasındaki ilişki değerlerinin değişken bazında ortalamaları tespit edilmiştir. Bu anlamda söz konusu değişkenlerin birbirleri arasındaki toplam ilişkilere istinaden oluşturulan ortalamaların fazla olması, değişkenlerin ilişkisel yapıya sağladığı katkıyı da göstermektedir. Buna göre, takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenler arasındaki ilişkisel yapıya en fazla katkı sağlayan değişkenler büyük nicelikten küçük niceliğe doğru THO 9, THO 7, THO 8, THO 5, THO 3, THO 2, THO 10, THO 6, THO 4, THO 1 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2’ye göre; THO 9, THO 7, THO 8, THO 5, THO 3, THO 2, THO 10, THO 6 değişkenlerinin tüm değişkenler arasındaki ilişkiye dayanarak ilişkisel yapıya sağladığı katkı nicelikleri arasında fark bulunmamaktadır. Buna karşın, THO 1 ve THO 4 değişkenlerinin ilişkisel yapıya katkı nicelikleri bakımından birbirleri arasında fark bulunmamış olup, THO 1 ve THO 4 değişkenlerinin ilişkisel yapıya olan katkı nicelikleri ile THO 1 ve THO 4 değişkenleri haricinde diğer değişkenlerin ilişkisel yapıya olan katkı nicelikleri arasında belirgin bir fark bulunmamaktadır.

Değişkenler arasındaki uzaklıklara dayanılarak söz konusu değişkenler arasındaki ilişki durumları da değerlendirilebilmektedir. Bu anlamda değişkenler uzayda birbirine ne kadar yakın olursa, değişkenler arasındaki pozitif yönlü ilişkisel niceliği de artmaktadır. Dolayısıyla takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait değişkenlerin birbirleri arasındaki mesafeleri ölçmek için uygulanan çok değişkenli istatistik tekniklerinden biri olan çoklu ölçekleme analizi kapsamında stress nicelikleri ve uyumluluk düzeyleri ile verilere ait iki boyutlu stress istatistik değerleri sıra ile Tablo 3 ve Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 3. Stress Nicelikleri ve Uyumluluk Düzeyleri

Stress Niceliği	Uyumluluk Düzeyleri
$\geq 0,20$	Uyumsuz Düzey
$0,10 < 0,20$	Düşük Uyum
$0,05 < 0,10$	İyi Uyum
$0,025 < 0,05$	Mükemmel Uyum
$0,00 < 0,025$	Tam Uyum

Tablo 4. İki Boyutlu Stress İstatistiği Değerleri

İtrasyon No	Stress Değeri	Stress İyileşme Değeri	Genel Stress Değeri	RSQ Değeri
1	0,19517	-----	0,14540	0,87803
2	0,14654	0,04863		
3	0,14624	0,03000		

Tablo 4’de belirtilen stress ölçümlerine göre, 2 boyutlu stress istatistiği 0,001’den küçük olan iterasyona kadar sürmüş ve toplamda 3 adet iterasyon oluşmuştur. Son iterasyon stress değeri 0,14624, stress

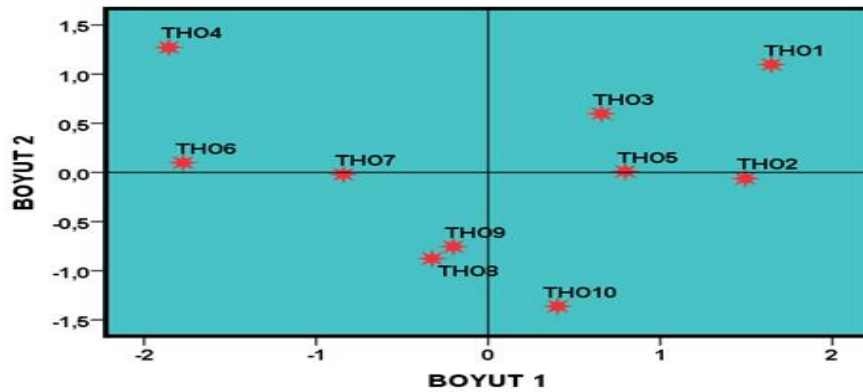
iyileşme değeri ise 0,03000 çıkmış ve iterasyon işlemleri durmuştur. Ölçümlere göre, son iterasyon olan 0,03000 stress iyileşme değeri Tablo 3'e göre 0,025 ile 0,05 değeri arasında olduğu için konfigürasyon değerlerinin orjinal uzaklıklara mükemmel uyumu sağladığı kanıtlanmıştır. Ayrıca stress değeri kruskall formülüne göre hesaplanarak genel stress değeri 0,14540, RSQ değeri ise 0,87803 çıkmıştır. Dolayısıyla k=2 boyutlu stres değeri, verileri %87,803 oranında açıklamakta olduğunu göstermektedir.

Tablo 5. Değişkenlerin Birbirlerine Olan Öklid Mesafeleri

DEĞİŞKENLER	THO1	THO2	THO3	THO4	THO5	THO6	THO7	THO8	THO9	THO10
THO1	0,000	13,970	15,505	18,719	15,578	18,226	16,792	16,836	16,846	16,870
THO2	13,970	0,000	12,516	17,725	13,240	17,547	16,809	15,860	15,547	15,268
THO3	15,505	12,516	0,000	16,738	13,352	16,708	15,276	15,707	15,321	15,982
THO4	18,719	17,725	16,738	0,000	17,424	11,528	14,809	17,045	16,617	18,249
THO5	15,578	13,240	13,352	17,424	0,000	16,732	15,284	14,831	14,322	15,286
THO6	18,226	17,547	16,708	11,528	16,732	0,000	12,291	14,959	15,765	16,349
THO7	16,792	16,809	15,276	14,809	15,284	12,291	0,000	13,191	12,927	15,420
THO8	16,836	15,860	15,707	17,045	14,831	14,959	13,191	0,000	12,997	13,676
THO9	16,846	15,547	15,321	16,617	14,322	15,765	12,927	12,997	0,000	12,338
THO10	16,870	15,268	15,982	18,249	15,286	16,349	15,420	13,676	12,338	0,000
TOPLAM	149,341	138,481	137,107	148,854	136,049	140,105	132,799	135,101	132,680	139,438

Tablo 5'de takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait değişkenler arasındaki öklid mesafeleri ve değişkenlerin birbirlerine olan mesafelerin toplamı sunulmuştur. Daha önceden de belirtildiği gibi, değişkenler arasındaki mesafe ne kadar kısa olursa söz konusu değişkenler arasındaki pozitif yönlü ilişki o derecede artmaktadır. Bu anlamda Tablo 5'e göre, takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait değişkenlerin birbirlerine olan mesafelerin toplamı en az olan takım halinde öğrenme disiplini değişkenleri sırasıyla az nicelikten çok niceliğe doğru THO 9, THO 7, THO 8, THO 5, THO 3, THO 2, THO 10, THO 6, THO 4, THO 1 olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu sıralama, takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait değişkenlerin ilişkisel yapıya katkı sağlayan sıralama ile tutarlılık göstermektedir.

Tablo 5'e göre, THO 1 ve THO 4 değişkenleri arasında ve THO 1 ve THO 4 değişkenleri haricindeki değişkenler arasındaki toplam öklid mesafeleri arasında pek fazla fark bulunmamaktadır. Buna karşın, THO 1 ve THO 4 değişkenlerinin diğer değişkenlere olan toplam uzaklıkları ile THO 1 ve THO 4 değişkenleri haricindeki diğer değişkenlerin birbirleri ve THO 1 ve THO 4 değişkenlerine olan toplam öklid uzaklıkları arasında belirgin bir fark bulunmaktadır.



Şekil 1. Takım Halinde Öğrenme Öğrenen Örgüt Disiplini Değişkenlerinin Birbirlerine Olan Öklid Mesafelerinin Görsel Şekli

Şekil 1'de takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinine ait değişkenler arasındaki öklid mesafelerinin görsel olarak şekli sunulmuştur. Şekil 1'e göre, THO 4 ve THO 1 takım halinde öğrenme disiplini değişkenlerinin birbirlerine ve diğer takım halinde öğrenme disiplini değişkenlerine olan mesafeleri, THO 4 ile THO 1 haricindeki diğer değişkenlerin birbirlerine ve THO 4 ile THO 1 değişkenlerine olan mesafelerden fazladır. Şekil 1'e göre THO 8, THO 9 ve THO 7 değişkenlerinin birbirlerine ve diğer değişkenlere olan mesafeleri, THO 8, THO 9 ve THO 7 değişkenleri haricindeki

diğer değişkenlerin birbirleri ile THO 8, THO 9 ve THO 7 değişkenlerine olan mesafelerden azdır. Dolayısıyla buna bağlı olarak, THO 9, THO 7, THO 8 değişkenleri ilişkiyel yapıya en fazla katkı sağlayan takım halinde öğrenme disiplini değişkenleri olarak tespit edilmiştir. Buna karşın, THO 4 ve THO 1 takım halinde öğrenme disiplini değişkenleri ise, ilişkiyel yapıya en az katkı sağlayan değişkenler olarak tespit edilmiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmanın literatür kısmında, takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplininin tanımı, kapsamı, özellikleri ve değişkenleri açıklanmıştır. Takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplini kapsamında Senge (2013), takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenlerin birbirlerini tamamlaması gerektiğini ve buna bağlı olarak söz konusu değişkenlerin birbirleri arasında pozitif yönde yüksek ilişkiler olması gerektiğini belirtmiştir.

Araştırma kapsamında takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenler arasındaki ilişki verileri ülkemiz için önemli sanayi kuruluşlarından biri olan Karabük Demir-Çelik Fabrikası'nda çalışanların algılamaları çerçevesinde tespit edilmiştir. Söz konusu ilişkilerin ölçülmesinde uygun örneklem niceliği elde edilmiş olup, araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliği sağlanmıştır.

Araştırmada takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmede pearson korelasyon katsayısından ve temeli değişkenler arasındaki mesafeye dayanan çoklu ölçekleme metodundan yararlanılmıştır. Devamında ise, çoklu ölçekleme metodunun uygulanması kapsamında takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenler arasındaki ilişkiler değişkenler arasındaki mesafelere göre görselliği sağlanmıştır.

Bulgulara göre, genel anlamda takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenler arasındaki ilişkiler ve değişkenlerin tümünün ilişki yapısına katkı sağlama nicelikleri orta düzeyde olup, ilişkiyel yapıya en fazla katkı sağlayan değişkenler sırasıyla; THO 9, THO 7, THO 8, THO 5, THO 3, THO 2, THO 10, THO 6, THO 4, THO 1 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca THO 9, THO 7, THO 8, THO 5, THO 3, THO 2, THO 10, THO 6 değişkenlerinin takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenler arasındaki ilişkiyel yapıya katkı sağlamaları nicelikleri arasında belirgin bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca THO 4 ve THO 1 değişkenlerinin ilişkiyel yapıya katkı sağlamaları nicelikleri arasında belirgin bir fark bulunmamaktadır. Bunun yanında THO 4 ve THO 1 değişkenleri ile THO 4 ve THO 1 değişkenleri haricindeki diğer değişkenlerin ilişkiyel yapıya katkı sağlamaları nicelikleri arasında da belirgin bir fark bulunmamaktadır. Bütün bunların dışında, takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini oluşturan değişkenler arasındaki ilişkiyel yapıya katkı sağlama nicelikleri arasındaki farklılıklar, söz konusu değişkenler arasındaki öklid mesafelere göre sağlaması yapılmıştır.

Bulgulara göre, takım halinde öğrenme disiplinini oluşturan tüm değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkileri pozitif yönlü, genel anlamda orta seviyede ve tüm değişkenlerin ilişkiyel yapıya katkı sağlamaları nicelikleri yine orta seviyede çıktığı için değişkenlerin birbirlerini pozitif yönde yüksek derecede tamamlaması ve buna bağlı olarak değişkenler arasında pozitif yönlü yüksek ilişkilerin oluşturulması açısından, Karabük Demir-Çelik Fabrikası'nda söz konusu değişkenlerin birbirlerini ilgilendirecek faaliyetlerde bulunacak ortamlar hazırlanması gerekmektedir.

Spesifik açıdan özellikle Karabük Demir-Çelik Fabrikası'nda, THO 4 ve THO 1 değişkenlerinin birbirleri ve diğer değişkenler ile olan ilişki derecelerini pozitif yönde yükseltilecek önlemler alınmalıdır. Bu kapsamda, takım içinde yapılacak toplantılarda (THO 1) takım çalışmalarının önemi, takım üyelerinin takım çalışmalarını oluşturacak imkanların gelişimi, takım üyelerin takım çalışmasına yönelik motivasyonların yükseltilmesi hakkında görüşler sunulabilir ve değerlendirme yapılabilir. Ayrıca söz konusu yapılacak toplantılarda, takım çalışmasında takım üyeleri arasında kaliteli diyaloglar ve yapıcı tartışmalar oluşturmaya yönelik tedbirler ve kararlar alınabilir. Bunun yanında, takım çalışmasında takım üyeleri arasında kaliteli diyaloglar ve yapıcı tartışmalar oluşturmaya yönelik tedbirler ve kararlar takım içinde uygulanması ile takım üyelerinin takıma bağlılığı artabilir ve buna bağlı olarak takımların bütünselliği sağlanabilir. Ayrıca takım çalışmasının öneminin takım üyelerince anlaşılması, takım çalışması için oluşturulacak ortamların, durumların ve şartların iyileştirilmesinin ve sürdürülebilirliğinin sağlanması, organizasyonca ihtiyaç duyulan takım çalışmasında takım üyeleri arasında kaliteli diyaloglar ve yapıcı tartışmalar oluşturulması ve takımdaki bütünselliğin sağlanması,

takım üyelerinin bir araya geldiği takımların yapacağı toplantılarla olabilmektedir. Bu anlamda toplantının takım üyeleri tarafından önemi ve gerekliliği daha çok hissedilecektir.

Takımda yapılacak görevin takım üyeleri tarafından istenerek ve severek yapılması, takım üyelerinin kendi işlerine daha çok motive olmalarını sağlayabilmektedir. Bu kapsamda, Karabük demir-çelik kurumunun takım bütünselliği çerçevesinde daha çok çalışanlarına işlerini sevdirecek faaliyetler yapması (THO 4) ile takım çalışmasının, toplantıların yapılmasının, kaliteli diyalog ve tartışmanın önemi ve gerekliliği çalışanlarca anlaşılabilir. Tam tersi olarak Karabük demir-çelik kurumunun takım bütünselliği çerçevesinde takım çalışmasının, toplantıların yapılmasının, kaliteli diyalog ve tartışmanın sağlanması ile Karabük Demir-Çelik Fabrikası çalışanları kendi işlerine motive olup, işlerini severek ve isteyerek yapacaklardır. Bu durum, Karabük demir-çelik kurumunun takım halinde öğrenme öğrenen örgüt disiplinini uygulamasını daha nitelikli şekilde yapılabilmesini sağlayarak öğrenen örgütün tamamlanmasına ve örgütsel öğrenme sürecinin devam etmesine ivme kazandıracaktır.

KAYNAKÇA

- AKBULUT, Y. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları* (1 b.). İstanbul: İdeal Kültür Yayıncılık.
- AYTAÇ, T. (2000). Eğitim Yönetiminde Yeni Bir Paradigma: Okul Merkezli Yönetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi* , 6 (21), 55-81.
- BARLETT, J. E., KOTRLIK, I. J. & HIGGINS, C. C. (2001). Organizational Research:Determining and Appropriate Sample Size in Survey Research. *Information Tecnology, Learning and Performance Journal* , 19 (1), 43-50.
- ÇALKAVUR, E. (2016). *Öğrenen Organizasyon Yolculuğu: Bir Başarı Öyküsü*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- FAİZ, E. (2002). Öğrenen Örgütlerde Yenilikçilik ve Proaktiflik Üzerine Kavramsak Bir Çalışma. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 2 (2), 1-21.
- GÜÇLÜ, N. ve TÜRKOĞLU, H. (2003). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenen Organizasyona İlişkin Alguları. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* , 1 (2), 1-18.
- KAÇMAZ, R. ve BARUTÇU, E. (2016). Takım Halinde Öğrenme ve Takım Temelli Proje Çalışmaları Üzerine Eğitim Kurumlarında Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* , 21 (2), 362-382.
- KIEFER, M. (2016). *NICWhite Paper:The Corrections Learning Organization*. U.S. Department of Justice. National Institute Corrections.
- LUNENBURG, F. C. (2011). Systems Thinking and the Learning Organization: The Path to School Improvement. *Schooling* , 2 (1), 1-6.
- MARQUARDT, M. J. (1996). *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.
- ÖNEREN, M. (2008). İşletmelerde Öğrenen Örgüt Yaklaşımı. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 4 (7), 163-178.
- ÖZDEMİR, A. (2016). *Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar* (1 b.). Beta Yayıncılık, Türkiye: İstanbul.
- SENGE, P. M. (2013). *Beşinci Disiplin Öğrenen Organizasyon Sanatı ve Uygulaması* (16 b.). (A. İldeniz, A. Doğukan, & B. Pala, Çev.) İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- TOREMEN, F., ve PEKİNCE, D. (2011). Örgütsel Öğrenmede Grup Dinamizmi: Öğrenen Takımlar. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 8 (15), 389-406.
- YANG, C. & CHEN, S. (2005). Systematic Design for Improving Team Learning Climate and Capability: A case study. *Total Quality Management & Business Excellence* , 16 (6), 727-740.