YIL / YEAR | 2025

CİLT - SAYI / VOLUME - ISSUE | 1 / 1

e-ISSN

KASTAMONU SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

KASTAMONU JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

KASTAMONU SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ | KASTAMONU JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

SAHİBİ | OWNER

Prof. Dr. Ahmet Hamdi TOPAL
Kastamonu Üniversitesi Rektörü | Rector of Kastamonu University

YAYINCI | PUBLISHER

Kastamonu Üniversitesi | Kastamonu University

BAŞ EDİTÖR | EDITOR-IN-CHIEF

Prof. Dr. Abdullah AYDIN

BAŞ EDİTÖR YARDIMCILARI | DEPUTY EDITORS IN CHIEF

Dr. Öğr. Üyesi Osman KARACAN, Kastamonu Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Veysel Karani ŞÜKÜROĞLU, Kastamonu Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Enes Uğur TOHUM, Kastamonu Üniversitesi

REDAKTÖR | REDACTOR

Arş. Gör. Bilge Sena KARATAŞ, Kastamonu Üniversitesi

SEKRETARYA | SECRETARIAT

Öğr. Gör. Sakine Eylem DANA USTA, Kastamonu Üniversitesi

DİL EDİTÖRLERİ | LANGUAGE EDITORS

Dr. Öğr. Üyesi Osman KARACAN, Kastamonu Üniversitesi
Doç. Dr. Bünyamin AYDIN, Kastamonu Üniversitesi
Doç. Dr. Murad Halmet, Kastamonu Üniversitesi

İLETİŞİM | CONTACT

Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , Kastamonu, TÜRKİYE
90 366 2807800 ksbd@kastamonu.edu.tr

KASTAMONU
SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

KASTAMONU
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

EDİTÖR KURULU | EDITORIAL BOARD

Doç. Dr. Firdevs Müjde GÖKBEL YAVUZOĞLU, Kastamonu Üniversitesi

Doç. Dr. Mehmet YAŞAR, Kastamonu Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem GÜLMEZ, Kastamonu Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Çağdaş AYDIN, Kastamonu Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Ferda Merve KARAMANOĞLU, Kastamonu Üniversitesi

YAYIM KURULU | PUBLISHING BOARD

Prof. Dr. Abdullah AYDIN, Kastamonu Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Osman KARACAN, Kastamonu Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Veysel Karani ŞÜKÜROĞLU, Kastamonu Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Enes Uğur TOHUM, Kastamonu Üniversitesi

KASTAMONU
SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

KASTAMONU
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

DANIŞMA KURULU | ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Engin KANBUR
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Ergin JABLE
(University of Prishtina, Kosova)

Prof. Dr. Fatma Zehra PATTABANOĞLU
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Funda GÜNSOY TUROWSKI
(Bursa Uludağ Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Hüseyin ÇETİN
(Necmettin Erbakan Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. İlhan ÖZGÜL
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. İsmail Hakkı AKSOYAK
(Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Mehmet ATALAN
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Mehmet Nadir ÖZDEMİR
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Muharrem ÇETİN
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Orhan KANDEMİR
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Serkan DİLEK
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

KASTAMONU
SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

KASTAMONU
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

DANIŞMA KURULU | ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Sıtkı AKARSU
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Vagif SULTANLI
(Bakü Devlet Üniversitesi, Azerbaycan)

Prof. Dr. Vusala MUSALI
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Prof. Dr. Yavuz DEMİREL
(Çankırı Karatekin Üniversitesi, Türkiye)

Doç. Dr. Alev SÖKMEN
(Kastamonu Üniversitesi, Türkiye)

Doç. Dr. Anar GAFAROV
(Azerbaycan İlahiyat Enstitüsü, Azerbaycan)

Doç. Dr. Arafat USEİNİ
(Uluslararası Vizyon Üniversitesi, Kuzey Makedonya Cumhuriyeti)

Doç. Dr. Caner YEDİKARDEŞ
(Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Türkiye)

Doç. Dr. Fikret OSMAN
(Bursa Uludağ Üniversitesi, Türkiye)

Dr. Öğr. Üyesi Serkan KAYA
(Boğaziçi Üniversitesi, Türkiye)

Dr. Öğr. Üyesi Yunus Emre KARACA
(Bingöl Üniversitesi, Türkiye)

Dr. Cem ÖZDEMİR
(Ege Üniversitesi, Türkiye)

Dr. İlhami GÜLTEKİN
(Nizami Genveci Edebiyatı Müzesi, Azerbaycan)

EDİTÖRDEN

"Hikmet ve ilim müminin yitik malıdır. Onu nerede bulursa alır."

(Hz. Muhammed)

Milletler için -her devirde olduğu gibi- ilim/ bilim en büyük değerdir. Bilim, ancak sağlam bir temele dayanır ve usulüne uygun yöntemlerle denetlenirse gelişir. En ileriye giden ok yayı en geriye çekilen, en güçlü ağaç da kökü en derine gidendir. Yahya Kemâl'in ifadesiyle "kökü mazide olan ati" olmak, medeniyetimizi geleceğe taşımakta hareket noktası olmalıdır. Bizi omzunda yirmi birinci yüzyıla taşıyan kültürümüzün geçmişini iyi kavramak gerekir. Bu ise kültür mahfazaları olan kitaplara, sanat eserlerine gereken değeri vermekle olur. Sosyal ve beşeri bilim dallarında yapılacak araştırmalarla devamlılık ve kalıcılık sağlandığında da muasır medeniyet çizgisinin ötesine geçmek mümkün olacaktır.

Kastamonu Üniversitesi'nde tüm fakültelerde çeşitli bilim alanlarında önemli dergiler yayımlanmaktadır. Var olan dergilere ilave olarak önemli dizinlerce taranan, uluslar arası ve hakemli bir dergi çıkarılması ihtiyacından hareketle Kastamonu Sosyal Bilimler Dergisi kurulmuştur. Bu dergiyle hem akademisyenler hem de lisansüstü öğrenciler tarafından kaleme alınan makalelerin okuyucuyla buluşturulması, arşivlerde kalıcı hâle getirilmesi amaçlanmıştır.

Kastamonu Üniversitesi'nin akademik ve idari personeli olarak Kastamonu Sosyal Bilimler Dergisi'nin ilk sayısını yayımlamanın mutluluğunu, gururunu yaşıyoruz. Bu sayıda yer alan yazıların nicelikten ziyade nitelikli olması yönünde gayret gösterdiğimiz kanaatini taşıyoruz. Dergide yer alan yazıların başta yazarlarına olmak üzere okuyucularına da büyük katkılar sağlayacağı muhakkaktır.

Kastamonu Sosyal Bilimler Dergisi'nin ilk sayısında sekiz yazı okuyucuyla buluşmuştur. Dergideki yazıların seçim, editörlük ve hakemlik süreçlerinde ilmî, etik ve ahlakî hassasiyetin gösterilmesi yayın politikamızın önemli unsurlarından birini oluşturmaktadır. Yazarların nitelikli yazılarını dergiye göndermeleri ve düzeltme gerektiğindeki titiz çalışmaları yayım süreçlerini kolaylaştırmıştır.

Kastamonu Sosyal Bilimler Dergisi'nin yayımlanmasında desteğini esirgemeyen müşevvik Rektörümüz Prof. Dr. Ahmet Hamdi Topal'a, editör yardımcılarına, dergi kurullarına, hakemlik yapan bilim insanlarına, değerli çalışmalarını gönderen akademisyen ve öğrenci yazarlara, Sosyal Bilimler Enstitüsü çalışanlarına, kısaca emeği geçen herkese ayrı ayrı teşekkür ederim.

Abdullah AYDIN

I. SAYININ HAKEMLERİ

1.	Prof. Dr. Abdulselam ARVAS	Çankırı Karatekin Üniversitesi
2.	Prof. Dr. Naciye YILDIZ	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
3.	Prof. Dr. Ömer YILAR	Atatürk Üniversitesi
4.	Prof. Dr. Ruhi KONAK	Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi
5.	Prof. Dr. Vüsale MUSALI	Kastamonu Üniversitesi
6.	Doç. Dr. Doğan AYDOĞAN	Karabük Üniversitesi
7.	Doç. Dr. İbrahim AKYOL	Çankırı Karatekin Üniversitesi
8.	Doç. Dr. Mehmet Malik BANKIR	Kastamonu Üniversitesi
9.	Doç. Dr. Mehmet ÖZGER	Malatya Turgut Özal Üniversitesi
10.	Doç. Dr. Osman KUFACI	Sinop Üniversitesi
11.	Doç. Dr. Ömer ZAİMOĞLU	Akdeniz Üniversitesi
12.	Dr. Öğr. Üyesi Emre AYDİLEK	Antalya Belek Üniversitesi
13.	Dr. Öğr. Üyesi Erhan Salih FİDAN	Kastamonu Üniversitesi
14.	Dr. Öğr. Üyesi Harun YILMAZ	İskenderun Teknik Üniversitesi
15.	Dr. Öğr. Üyesi Mahmut GİDER	Bingöl Üniversitesi
16.	Dr. Öğr. Üyesi Seyhan Bilir GÜLER	Trakya Üniveritesi

İÇİNDEKİLER

1.	**İlahe AHMEDOVA** Modern Türk Edebiyatında Büyülü Gerçekçilik: Mevlüt Süleymanlı ve Latife Tekin Romanları Üzerine Karşılaştırmalı Analiz *Magical Realism in Modern Turkish Literature: A Comparative Analysis of the Novels by Movlud Suleymanli and Latife Tekin*	1-14
2.	**Eyüp AKMAN** İhsan Altay Derlemeleri - Kastamonulu Âşık Haykurî Hayatı ve Şiirleri *İhsan Altay Compilations - Kastamonu Ashik Haykuri's Life and Poems*	15-62
3.	**Özgür ARSU** İbn Hayr'ın Kitâb-ı Hâdî Adlı Eserinde Yer Alan Arkaik/Eskicil Kelimeler *The Archaic (Tr. Eskicil) Words In Ibn Hayr's Work Kitâb-ı Hâdî*	63-100
4.	**Esra ATİK** Geçmişten Günümüze Karnavas Bezi ile İlgili Yapılan Çalışmalar ve Güncel Durumu *Studies on Karnavas Cloth from Past to Present and Current Situation*	101-122
5.	**Sakine Eylem DANA USTA** Göç Temalı Filmlerde Banal Milliyetçiliğin İzleri: Kemal Sunal'ın Göç Temalı Filmleri *The Traces Of Banal Nationalism In The Migration-Themed Films: Kemal Sunal's Migration-themed Movies*	123-140
6.	**Muhene HABİBOĞLU & Metin REYHANOĞLU** Örgütsel Hafızayı Besleyen ve Engelleyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma *A Research on Factors Affecting and Restraining Organizational Memory*	141-164

7.	**Akif YAKIŞIR** Nedim'in "Yazmış" Redifli Gazelinin Üslûp Açısından İncelenmesi *A Stylistic Analysis of Nedim's Ghazal With The Refrain "Yazmış"*	165-176
8.	**Bilge Sena KARATAŞ** Kitap İncelemesi: Gazel Ajandası-Her Güne Bir Divan Şiiri ve Şairi *Book Review: Ghazal Agenda - A Divan Poem and Poet for Every Day*	177-180

Makalenin Türü: Araştırma Makalesi
Geliş Tarihi: 19/ 05/ 2025
Kabul Tarihi: 25/ 05/ 2025
Atıf Bilgisi: Habiboğlu, Muhene & Reyhanoğlu, Metin (2025). Örgütsel Hafızayı Besleyen ve Engelleyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. Kastamonu Sosyal Bilimler Dergisi, C. 1, S. 1, s. 141-164.

Örgütsel Hafızayı Besleyen ve Engelleyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma*

Muhene HABİBOĞLU & Metin REYHANOĞLU*****

Öz

Örgütlerin belirli amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için sürekli olarak bilgiyi işlemelerinin bir sonucu olarak örgütsel hafıza oluşur. Bu çalışmanın amacı örgütlerde oluşmuş olan örgütsel hafızayı besleyen ve engelleyen faktörlerin tespit edilmesidir. Örgütsel hafızayı besleyen faktörler olarak bilgi yönetimi, dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik; engelleyen faktörler olarak da örgütsel kısıtlar ve örgütsel çatışma ele alınmıştır. Kavramlar önceden geliştirilmiş, geçerlilik ve güvenirliği kanıtlanmış hazır ölçekler kullanılarak yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Araştırma evrenini; Hatay'da faaliyet gösteren eğitim, imalat ve sağlık sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlar oluşturmaktadır. Veriler, anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Analiz sonucunda örgütsel çatışmanın örgütsel hafızayı etkilemediği, bilgi yönetimi, liderlik ve örgütsel kısıtların örgütsel hafızayı olumlu, kontrol değişkenlerinden yalnızca yaşın örgütsel hafızayı olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bilgi yönetiminin örgütsel hafızaya etkisinin en fazla sağlık sektöründe, etkileşimsel liderliğin etkisinin en fazla eğitimde, dönüşümsel liderliğin ise imalatta olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel hafıza, Bilgi yönetimi, Liderlik, Örgütsel kısıtlar, Örgütsel çatışma.

A Research on Factors Affecting and Restraining Organizational Memory

Abstract

In order to achieve the goals and objectives, organizational memory occurs as a result of organizations' processing information continuously. This study aims to identify the factors that nourish and prevent organizational memory from developing in organizations. Knowledge management and transformational and transactional leadership have been dealt with as nourishing factors, and organizational constraints and organizational conflict as preventing factors. The aimed model was tested with a structural equation model by using pre-developed, valid, and reliable scales. The population of the research consists of employees who work in the education, manufacturing, and health sectors of companies operating in Hatay. The data were collected using a questionnaire. According to analyses, the results revealed that organizational conflict did not affect organizational memory, whereas knowledge management, leadership, and organizational constraints positively affected organizational memory. Among

* Bu çalışma Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsünde sunulan yüksek lisans tezinden türetilerek hazırlanmıştır. Çalışma 2-4 Kasım 2019 tarihlerinde İstanbul'da düzenlenen 3rd International Management and Social Sciences Konferansı'nda bildiri olarak sunulmuştur.

** Doktora Öğrencisi; Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Doktora Programı, Antakya/Hatay, Türkiye. E-mail: habiboglumuhene@gmail.com, ORCID: 0009-0001-0414-607X.

*** Prof. Dr.; Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Antakya/Hatay, Türkiye. E-mail: reyhanoglu@gmail.com, ORCID: 0000-0003-1769-1867.

control variables, only age was found to affect organizational memory negatively. It was found that knowledge management had the greatest impact on organizational memory in the health sector, whereas interactional leadership had the greatest impact in the education sector. Transformational leadership, on the other hand, had the greatest impact on the manufacturing sector.

Keywords: Organizational memory, Knowledge management, Leadership, Organizational constraints, Organizational conflict.

GİRİŞ

Örgütler kuruluş aşamasından itibaren basit derecede nitelendirilebilecek bilgi düzeylerinin üstüne bilgi işleyerek zamanla büyük bir bilgi birikimine sahip olmaktadır. Bu bilgi birikimi örgütsel hafızanın kendisidir. Örgütlerin hızlı değişen koşullarda etkinliklerini devam ettirebilme, rekabet avantajı sağlayabilme, teknolojik gelişmeleri yakından takip edebilmeleri sadece sağlıklı bir örgütsel hafıza oluşturabilme ve bu hafızayı işletebilmeleriyle mümkün olacaktır. Amaçların gerçekleştirmelerinde önemli etkenlerden biri olan örgütsel hafıza kavramı, örgütlerin kendi hafızalarının farkında olmaları durumunda onları birçok anlamda ileri düzeye taşıyacaktır. Ayrıca örgütlerin hangi konularda neyi yapıp yapamayacakları konusunda da kendi hafızalarının hangi düzeyde olduğunu bilmeleri önemlidir.

Bilgi yönetimi, özünde örgütlerin bilgiyi elde etmelerini, elde ettikleri bilgileri işleyerek örgütsel bilgi haline dönüşmesini, örgütsel bilginin depolanmasını ve bu depolanan bilginin istenilen yer ve zamanda tekrar örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanılmasını sağlayan bir süreci kapsamaktadır. Örgütsel hafıza bu noktada örgütsel bilginin depolanmasını temel alan bir yaklaşımdır.

Örgütsel amaç ve hedeflerin belirlenmesini sağlayan, belirlenen bu hedef ve amaçlara erişmek için kişisel çıkarlar yerine örgütsel çıkarları ön planda tutan, örgütü bu anlamda motive eden, örgütün yapı ve işleyişini denetleyen en önemli konulardan bir diğeri de liderlik konusudur. Liderlik örgütsel yapı içerisinde örgütün bugünü ve geleceğini etkilemesinin yanında, örgütsel hafızanın oluşturulması ve işletilmesini de doğrudan etkileyen konular arasındadır. Bu anlamda bilgi yönetimi ve liderlik, örgütsel hafızayı besleyen konular olarak ele alınmış ve araştırmanın konusu edinilmiştir.

Örgütlerin belirlenmiş olan hedef ve amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için kullanabilecekleri teknik donanım ile birlikte eğitimli çalışanlara ihtiyacı buulunmaktadır. Bunlar örgütsel bilgilerin depolandığı önemli argümanlardır. Örgütler bu anlamda kimi zaman sıkıntılar yaşayabilmektedir. Donanımsal ve çalışanların eğitimi konularında yaşanılan sıkıntılar, yanlış talimat ve prosedürler örgütlerin sağlıklı işlemelerini engelleyebildiği gibi örgütsel bilgilerinin

depolanmasında da engelleyici durumlar yaratabilmektedir. Aynı şekilde örgüt içerisinde bireysel beklenti ve ihtiyaçların örgütün hedef ve amaçlarıyla uyumlaşmaması gibi durumlar çatışma ortamını yaratabilmekte, örgütün birlikteliğini, işleyişini, etkileşimini ve devamlılığını olumsuz etkileyebilmektedir. Örgütsel kısıtlar ve çatışmalar örgütün normal işlevlerinin sağlıklı yürütülmesini engelleyerek, günlük faaliyetlerin aksamasına, karışmasına veya durmasına neden olarak örgütsel hafızanın da işleyişini engellemektedir.

Çalışmanın amacı, örgütsel hafızayı besleyen ve engelleyen faktörlerin tespit edilmesi ve bunun analiz edilmesidir. Çalışanların algıladıkları örgütsel hafıza ve örgütsel hafızayı besleyen kavramlar olarak bilgi yönetimi, liderlik, örgütsel hafızayı engelleyen kavramlar olarak örgütsel kısıtlar, çatışma ve bu kavramlar arasındaki ilişkinin belirlenmesi çalışmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır.

Bu çalışma örgütsel hafıza kavramına farklı bir bakış açısıyla yaklaşıp akademik yazında bu konu üzerinde yapılan çalışmalara katkı niteliği taşımaktadır. Örgütsel hafıza üzerine yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde örgütsel hafızayı besleyen ve engelleyen etkenlerin bir bütün olarak ele alınıp sınanmadığı görülmüştür. Örgütsel hafıza ölçeği Türkçe çevirisi yapılarak sınanmıştır. Araştırma akademik yazındaki bu boşlukları doldurması açısından önem taşımaktadır.

ÖRGÜTSEL HAFIZA

Örgütler, faaliyetlerin sürekliliği için bilginin örgütlerce depolanması ve geleceğe aktarılması amacıyla çeşitli metotlar ve yetenekler geliştirmelidir. İşte bu bilgi, metot ve yeteneklerin bütünü örgütsel hafızadır. Örgütsel hafıza, geçmiş deneyimler sonucu öğrenilen ve gelecek kararlara taşınabilen bilgi ve yetenek birikimidir (Akgün, Keskin ve Günsel, 2005). Ayrıca, örgütsel hafıza; içerik, yayılma, erişim ve seviye yönünden farklılıklar gösteren kolektif inanç, davranış rutinleri ve fiziksel depolama birimlerinin bütünü olarak betimlenebilir. Kingston ve Macintosh (2020) örgütsel (kurumsal) hafızayı bir örgütün sahip olduğu tüm bilgi varlıklarının toplamı veya başka bir deyişle sahip olunan bilgi havuzu olarak kabul edilebileceğini belirtmektedir.

Örgütsel hafıza, örgüt içinde yer alan bireylerde (yöneticiler, teknik sorumlular vb.), örgütün teknolojik altyapısında (yazılım ve donanım), koordinasyon yöntemlerinde, örgütsel rutinlerde, örgütsel kültür ve yapısında depolanır. Örgütsel hafıza, örgütlerdeki örtük ve açık bilgi birikimi, öğrenilmiş ve önceden deneyimlenmiş bilgilerin ihtiyaç halinde yeniden kullanılmasını ifade etmekle birlikte, bireysel hafızanın ötesinde, bireylerden oluşan grup ve topluluklarda ayrıca

bütünsel bir hafıza oluşturabildiklerini vurgulaması açısından önemlidir (Kurşunmaden, 2024). Örgütlerin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmelerini etkileyen birçok örgüt içi ve dışı faktör söz konusudur. Günümüz koşullarında örgütler için bilgi en önemli değer kaynağıdır. Enformasyon teknolojilerinin yoğun olarak kullanımının başlanmasıyla beraber yoğun bilgi ortamında bilgi kirliliği oluşmaktadır. Bu koşullar altında örgütlerin kullanacakları bilginin elde edilmesi, saklanması ve tekrardan erişilip üstüne yeni değerler eklenerek örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanılması büyük önem arz etmektedir. Örgütsel hafıza bu noktada örgütsel yaşam içinde devreye girmekte ve örgütlere kolaylık sağlamaktadır. Örgütsel hafıza, örgütlerin gücünü gösteren bilgi deposu olarak nitelendirilmektedir (Uzun ve Taş; 2023). Dunham (2010) örgütsel hafızanın, bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenme alanlarında yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmış bir kavram olduğunu ifade etmektedir.

Walsh ve Ungson (1991) insanların hafızalarından farklı olarak, örgütlerin verileri işleyebildikleri kadar bir hafızaya sahip olabildiklerini, bu hafızanın da yapısal ve zihinsel olarak iki yönü olduğunu belirtmişlerdir. Jennex ve Olfman (2004), örgütsel hafıza tanımlanırken içerik ve depo olarak iki ayrı perspektif dâhilinde ele alınıp tanımlandığını belirtmekte ve örgütsel hafızayı; örgütlerin erişilebilir depolarında sakladıkları veri, enformasyon ve bilgi olarak nitelendirmektedir. Bunun yanında Moorman ve Miner (1997) örgütsel hafızayı içerik açısından ele almış; örgüt içerisinde içerik, düzey, paylaşılma ve erişebilirlik açısından farklılık gösteren ortak inançlar, davranış kalıpları ve fiziksel eserler olarak tanımlamışlardır. Örgütsel hafıza ile ilgili çok çeşitli tanımlamalar yapılmıştır. Stein (1995) bunun nedeninin kavramın, köklerini sosyolojiden alması, ayrıca birçok farklı bilim dallarında da bu kavramın yeniden ele alınıp, yorumlanması ve tanımlanmasından kaynaklandığını belirtmiştir.

Walsh ve Ungson (1991) örgütsel hafızayı, örgütün geçmişine ait bilgilerin depolandığı ve gerektiğinde tekrardan kullanılarak, verilen örgütsel kararlarla ilgili hale getiren yapı olarak tanımlamışlardır. Croasdell (2001) örgütsel hafızayı elde edilmiş bilginin saklanarak muhafaza edilmesi, örgüt içinde paylaşılarak öğrenilmesi olarak açıklamakta, örgütsel hafızanın etkin ve yeterli karar almaya katkı sağladığını, işlem maliyetlerini azalttığını ve örgüt içinde gücü oluşturan bilgiyi sağladığını ifade etmektedir.

Moorman ve Miner (1997) örgütsel hafızanın yeri konusunda, örgütsel hafızanın kendisini örgüt içerisinde üç farklı durumda gösterdiğini vurgulamaktadır. Buna göre birinci durum olarak örgütsel inançlar kapsamında örgütsel bilgi, değerler, normlar, efsaneler, mitler ve hikayeler ele alınmaktadır. İkinci durum olarak biçimsel ve biçimsel olmayan davranış

kalıpları, yazılı metinler ve prosedürler ele alınmaktadır. Üçüncü durum olarak da geçmişteki öğrenmeler sonucunda olan fiziksel eserler olarak ele alınmaktadır. Jennex ve Olfman (2004) ise örgütsel hafızanın örgütteki bireylerde, yazılı belgelerde ve bilgisayar temelli veri tabanlarında depolandığını belirtmektedir. Çini, Erdirençelebi ve Arıcıoğlu (2021), örgütsel hafızanın dört farklı formda örgütte varlık gösterdiğini belirtmektedir. Bu formlardan bir kısmının elektronik veya doküman şeklinde arşivlerde bulunan kurumsal bilgileri içeren veriler olduğunu belirtmektedir. Bir diğer form olarak örgütsel kültür içerisinde bulunduğunu belirtmişlerdir. Örgütsel kültür, örgüte ait inançlar, değer ve normlar, kahramanlar, hikayeler, semboller, törenler ve kullanılan ortak dil unsurlarından oluşmaktadır (Zencirkıran ve Keser 2018). Üçüncü form olarak örgüt çalışanlarının hafızaları yer almaktadır. Örgüt çalışanlarının bilgi ve deneyimleri, bunları örgüt içerisinde diğer çalışanlarla paylaşmaları ve kriz dönemlerinde örgütsel sorunların çözülmesinde büyük önem taşımaktadır. Dördüncü form olarak örgütle ilgili bilgilerin örgüt dışındaki diğer örgütlerdeki hafızalarda yer almasıdır. Örgütler ister müttefik ister rakip olsun diğer örgütler hakkında belirli bilgilere sahip olup bu bilgileri kendi bünyelerinde saklar.

Çalışmada Dunham'ın örgütsel hafıza ölçeği kullanılmıştır. Dunham (2010) örgütsel hafızanın depoladığı bilgileri ve bunlara bağlı olarak geliştirdiği örgütsel hafıza ölçeğini beş boyut ve bunlara bağlı toplam yirmi bir ifadede incelemiştir. Sosyo-politik bilgi boyutunda örgüt üyelerinin sosyal ve kültürel yaşam durumları ile birlikte örgütün politik niteliklerine yönelik bilgiler yer almakta, örgüt içinde kimlerin doğru davranışı temsil ettiğini, kararlarda kimlerin etkili olduğunu, ne tür fikirlerin destekleneceğini ve bilgilerin nasıl ilerlediği gibi yedi ayrı maddede irdelemeye çalışılmıştır. Mesleki bilgi boyutunda görev tanımlarıyla birlikte işin yapılmasına yönelik teknik bilgi üzerinde durulmuş, üyelerin görevleri konusunda ne kadar bilgi birikimine sahip olduklarını ve verimli olabilmeleri hususundaki bilgilerini dört maddede irdelemeye çalışılmıştır. Mesleki ağlar boyutunda örgütün diğer örgütlerle olan bağlantıları üç maddede sorgulanmıştır. Sektörel bilgi boyutunda üyelerin örgütün yürüttüğü faaliyetlere benzer faaliyetleri yürüten diğer örgütler hakkındaki bilgi düzeylerini, örgütün sektördeki konumu ve örgütün diğer örgütlerle karşılaştırmalarını üç madde de sorgulamıştır. Geçmiş bilgisi boyutunda üyelerin örgütün geçmişine yönelik bilgiler yer almakta, geçmişte yaşanmış başarıları ve hataların nedenleri örgütün dönüm noktaları dört maddede sorgulanmış ve irdelemeye çalışılmıştır.

Örgütsel hafıza örgütsel yaşam çerçevesinde hem üyeleri tekil anlamda hem de örgütü bir bütün olarak etkilemektedir. Bu anlamda örgütsel hafızanın bireysel ve örgütsel yararları aşağıdaki

gibidir;

Bireysel Sonuçlar

- Örgütsel hafıza bireysel anlamda örgütün amaç ve hedeflerini anlamlandırır ve örgütsel bağlılığı arttırabilir.
- Örgütsel hafıza bireylere belirli eylemleri yaptırarak, onlara rehberlik eder (Moorman ve Miner, 1997).
- Örgüt içinde yaşanabilecek bireysel sorunlara, örgütsel kültür çerçevesinde çözümler sunar.
- Örgüt içinde bireysel öğrenmede önemli rol oynar (Doğan, 2010).
- Görevlerin yerine getiriliş şeklinin bireylerce daha hızlı öğrenilmesini sağlar, bu anlamda bireysel performansı arttırır.
- Örgütsel hafıza bireylerde saklı olan bilginin ve fikirlerin paylaşılmasını desteklediği için bireysel yaratıcılığı da arttırır.

Örgütsel Sonuçlar

- Örgütsel hafıza örgüt içindeki bilginin rahat yönetilmesini sağlar.
- Örgütün karar alma mekanizmaları üzerinde olumlu etkiler yaratır (Walsh ve Ungson, 1991).
- Örgüt için gerekli olan yenilikçi bilgilerin tedarik edilmesini ve paylaşılmasını kolaylaştırır.
- Örgütlere önemli bir rekabet avantajı sağlar (Dunham, 2010).
- Örgütsel hafıza örgütsel başarıya ulaşma sürecini kısaltan en önemli etkendir (Kızıldağ, Ağca ve Uğurlu, 2011).
- Örgütsel hafıza, iş koordinasyonunu sağlar, örgütün değişime adaptasyonunu destekler, örgüt hedeflerinin tanımlanmasını ve gerçekleştirilmesini kolaylaştırır (Akgün vd., 2005).
- Örgütsel hafıza örgütsel öğrenmeyi kolaylaştırır.
- Örgütsel hafıza örgütün geçmişinde oluşmuş olan bilginin koşullara göre kendini güncellemesini sağlar ve bu anlamda örgütsel etkinliği arttırır.
- Örgütsel hafıza örgütün üyelerinin motivasyonunu ve bağlılığını yönetebilme becerisini arttırır.
- Örgütsel hafıza enformasyonun geçmişten geleceğe aktarılmasını sağlayarak, maliyetleri düşürür, etkin karar verme sürecine katkı sağlar, örgütsel hayata dair anlayış geliştirir (Stein ve Zwass, 1995, s. 86).

- Örgütsel hafıza örgütün geçmişteki ve mevcuttaki örgütsel bilgileri depolayarak örgütün geleceğine ışık tutar.

ÖRGÜTSEL HAFIZAYI ENGELLEYEN VE BESLEYEN FAKTÖRLER: HIPOTEZLERIN BELIRLENMESI

Barutçugil (2002, s. 71-72; 2008, s. 283) bilgi yönetimini, bilginin daha iyi anlaşılması ve kullanılabilmesi için herhangi bir işletmede bilginin kavramsallaştırılması, yaratılması, elde edilmesi, depolanması, gözden geçirilmesi, tekrar erişimi, kullanım ve paylaşımı ile ilgili tüm süreçlerin planlanması ve uygulanması diye tanımlamaktadır. Bilgi yönetimi örgüt içinde kayıt altına alınmış veya alınmamış bilgilerin, örgüt çalışanlarının, eğitim, öğrenim ve tecrübelerinden ileri gelen örtük bilginin açık bilgi haline dönüştürülmesi gibi bir süreci ifade etmektedir. Tiwana (2002, s. 190-192) bilgi sağlama, depolama, bilgi istihbaratı ve bilgi transferi gibi bilgi yönetimi konularında teknolojinin birinci derece yardımcı unsur olduğunu, örgüt içinde üyelerin ilişkilerine karşılık gelen kültürün ikinci unsur olduğunu belirtmektedir. Bunun nedenini örgüt üyelerinin sürekli birbirleriyle iletişim halinde olmalarına, bunun da yeni kavramların yaratılması için zemin hazırlamasına bağlamaktadır. Bilgi yönetimi örgütsel amaçlar doğrultusunda ihtiyaç duyulan bilgi ve bilgi kaynaklarının tespit edilmesi, analizden geçirilmesi, planlanması ve kontrol faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi sonucunda stratejik bir araç olarak kabul edilmektedir (Boz, 2021). Belirsizlik koşullarında örgütlerin belirsizlikle başa çıkabilmeleri ve kendi rekabet düzeylerini koruyabilmeleri için yeni bilgi edinmeleri ve bilgiyi etkin şekilde yönetebilmeleri gerekmektedir (Düger, 2021, s. 629).

Bilgi yönetimi bilgiyi işlerken belli bir süreci gerektirir. Bilgi yönetimi örgütsel amaçlar doğrultusunda bilgiye erişilmesi veya yaratılması, depolanması, örgüt içinde paylaşılması ve yayılması, geliştirilmesi ve dağıtılmasına yönelik örgütsel çaptaki faaliyetlerin belirli koordinasyon sistematik ve bütünleştirme süreçlerini kapsamaktadır (Albayrak ve Başaran; 2024). Davenport ve Prusak'ın (2001) bilgi yönetimiyle ilgili çalışmalarında ortaya çıkarma, kodlama (yazınsal hale getirilmesi) ve transfer (paylaşılması) aşamalarından oluşan üç aşamalı model geliştirirlerken, Ward ve Aurum'un (2004), ortaya çıkarma ve veya dışarıdan elde etme, tanımlama, hedefleri doğrultusunda uyarlama ve düzenleme, dağıtma, uygulama şeklinde model geliştirmişlerdir. Lee ve Choi (2003) örgütlerdeki bilginin yönetilmesi için, bilgi yönetimi sağlayıcıları ve bilgi yaratma süreci olarak iki ana boyuttan bahsetmektedirler. Bilgi yönetim sağlayıcılarını, kültürel sağlayıcılar, teknolojik sağlayıcılar ve yapısal sağlayıcılar olmak üzere üç grupta incelemektedirler. Bilgi yaratma sürecini ise; sosyalleşme, dışsallama,

birleştirme ve içselleştirme olarak dört aşamada ifade etmektedir. Bu çalışmada Lee ve Choi'nin (2003) geliştirdiği model esas alınmıştır.

Bilgi yönetimi konusunda örgütlerin iç ve dış kaynaklarında veri, enformasyon ve çeşitli bilgi birikimlerine sahip olduğu vurgulanmakta, bilgi yönetiminin bu bilgi varlıklarının niteliği ve yeri belirlenerek elde edilmesi, geliştirilmesi ve kullanılabilmesi için yapılacak olan çalışma ve süreçleri kapsadığı ifade edilmektedir. Jennex (2006) bilgi yönetim sisteminin, örgütsel etkinliği arttırmak amacıyla geçmişte alınan kararların tecrübelerinden elde edilmiş bilgilerin mevcut ve gelecek zamanlarda karar alma faaliyetlerinde uygulanabilmesi amacıyla oluşturulduğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla bilgi yönetimi örgütsel hafıza kavramıyla iç içe geçmiş bir konudur (Özdemirci, 2001; Öneren ve Akyüz, 2018). Dolayısıyla aşağıdaki hipotez yazılabilir:

H1: Bilgi yönetimi örgütsel hafızayı pozitif yönde etkiler.

En genel tanım itibariyle liderlik, örgütsel amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için düzenli olarak ve bilinçli bir şekilde örgüt üyelerini etkileyebilme, yönlendirebilme ve yönetebilme süreci olarak tanımlanabilir. Ölçer (2008, s. 128) liderliği, örgütün amaçları doğrultusunda yapılmak istenen değişikliklerin izleyiciler ve lider arasındaki etkileşimi olarak tanımlamıştır. Lider, liderlik sürecini gerçekleştiren, örgütü amaç ve hedeflerine ulaştırabilecek, örgüt üyelerinden farklı kişisel özellikleri bulunan, örgütü etkileyebilme gücü yüksek özellikteki kişidir (Avcı ve Topaloğlu, 2009, s. 3). Lider örgüt üyelerini, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek adına motive eden, faaliyetlerin başarıya ulaşması için rehberlik eden, ikna edebilme kabiliyeti yüksek olan, örgüt üyeleri nezdinde güvenirliği yüksek derecede olan kişidir.

Dönüşümsel liderler stratejide, vizyon ve misyonda, faaliyet ve fonksiyonlarda değişim yaparak, üyeleri etkilemektedirler. Burns (1979) dönüşümsel liderliği örgüt veya sistemin belirli bir vizyon dahilinde, yeni düzenlemelerle temel değişimleri sağlayan liderlik olarak tanımlamakta, dönüşümsel liderlik boyutunda lider ve izleyicilerin birbirlerini, prim ve ödül gibi geleneksel araçların ötesinde yüksek motivasyon düzeyine çıkartacak bir ilişki içinde olduklarını belirtmektedir. Dönüşümcü liderler değişimin gerekli olduğunu algılayarak yönetim kademesini bu konuda bilgilendirip (Varışlı; 2022, s. 2031), değişim için vizyon oluşturarak takipçilerinin bu vizyonda toplanmalarını ve bu doğrultuda çaba gösterilmesini teşvik ederler (Aksoy, 2024, s. 140). İmamoğlu vd. (2024) dönüşümcü liderlerin, ideal etki, entelektüel teşvik, ilham verici motivasyon ve kişisel düzeyde ilgi olmak üzere dört temel davranışa sahip olduklarını belirtmektedirler. İdeal etki olarak takipçileri için yüksek davranış standartları belirlenerek örgütün vizyonunu ifade eden rol model tanımlanmaktadır. İdeal etkide

dönüşümcü lider takipçilerine yönelik algıya ve davranışa yönelik etki etme eğilimindedir. Takipçiler bu sayede lideri takip etme eğilimi gösterirler (Altıntaş, s. 2020). Entelektüel teşvikte dönüşümcü lider takipçilerini yeni düşüncelere, farkındalıklarını arttırmaya ve onları harekete sevk eder. Kişisel düzeyde ilgi, liderin takipçileriyle ayrı ayrı ilgilenmesini ve onların potansiyellerinin açığa çıkması için koçluk yapmasını içerir (Başer ve Seçkin, 2023, s. 1317). İlham verici motivasyonda dönüşümcü liderin takipçilerini teşvik etme başarısını ifade etmektedir. Burada lider üst düzey öngörülerini takipçilerine bir takım imge ve davranış yoluyla gösterip, en karmaşık hedefleri basit düzeye indirgeyip, kişileri kapasitelerinin üstünde başarı elde etmelerini sağlarlar (Bass ve Avolio, s. 1990).

Etkileşimci lider ise, örgütsel amaç ve hedeflere ulaşabilmek için üyelere düşen rol ve görevleri açıklayan, başarının yolunu gösteren, ihtiyaç ve tatmin edilmelerine yönelik, örgüt içinde en yüksek motivasyonu sağlamak, iletişimi canlı tutmak için çaba sarf eden kişidir. Burns (1979) etkileşimci liderliği, liderin önerilerine uyum sağlanması halinde ve bunun sonucunda ödüllendirme veya cezalandırma ile karşılaşma süreci olarak değerlendirmekte, etkileşimci liderin bu özelliklerinin bürokratik otoriteden ya da örgütteki yasal güçten kaynaklandığını vurgulamaktadır. Yani çalışanların işlerinde gösterdiği performansa bağlı olarak beklentilerinin karşılanmasını, gerektiğinde liderin örgüte müdahale etmesini benimseyen bir liderlik tipidir. Örgütsel hafıza bir örgütün geçmiş deneyimleriyle birlikte örgütsel bilgilerin saklandığı kapasiteyi ifade ederken, liderlik tarzları örgütsel hafızanın etkin kullanılmasını sağlayan yönlendirme mekanizması işlevini yerine getirmektedir. Liderler örgütsel bilgilerin örgüt içinde kolaylıkla paylaşılmasını ve örgütsel öğrenmeyi teşvik ederek, stratejik kararlar alarak örgütsel hafızayı olumlu yönde etkileyebilir. Etkileşimci liderlik modelinde liderler, izleyicilerin çabalarını ödüllendirme yoluna giderek işbirliğini sağlarlar ve izleyiciler kazanacakları somut bir şey olduğundan liderin otoritesini kabul etme eğilimi gösterirler (Üner Güngör; 2025; 19).

Örgüt yapısı örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için üyelerinin iş rollerini ve işle ilgili olabilecek faaliyetlerini tanımlar belli bir düzeyde planlar, koordine eder ve gereken denetime tabi tutar. Örgüt yapısı örgüt içinde bilgilerin paylaşılabilmesine direk etki eden bir kavram olmasıyla örgütsel hafızayı direk etkilemektedir. Liderlik kavramı örgütün yönetilmesini ifade eden bir kavram olup örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda alınan bütün kararlarda etkilidir. Bu anlamda örgütsel hafızanın oluşturulmasında en etkili karar alıcı merkez şüphesiz liderliktir. Dolayısıyla aşağıdaki gibi iki hipotez belirlenebilir:

H2a: Etkileşimci Liderlik örgütsel hafızayı pozitif yönde etkiler.

H2b: Dönüşümcü Liderlik örgütsel hafızayı pozitif yönde etkiler.

Goldratt (1994'den aktaran Akman ve Karakoç, 2005, s. 104) geliştirdiği kısıtlar teorisinde; işletmelerin temel amacının kar elde etmek ya da mevcut karlarını arttırmak olduğundan hareketle, kar elde etmenin ya da mevcut karı arttırmanın önündeki her türlü engeli kısıt olarak tanımlamıştır. Aynı şekilde her sistemin en az bir kısıtının olduğu ve kısıtların firmaların performanslarını belirlediğini iddia etmiştir. Kaygusuz (2007, s. 134-135) kısıt kavramını, bir sistemin içinden veya dışından, amacına ulaşmasını engelleyen herhangi bir şey olarak tanımlamaktadır. Modern yönetim anlayışında işletmelerin temel amacı sadece kar elde etmek değildir. Bu anlamda kısıtlar, örgütlerin hedef ve amaçlarına ulaşmalarını engelleyen veya bu amaç ve hedeflerde sapma yaşanmasına neden olan her türlü faktör olarak tanımlanabilir. Bunlar "sınırlı kapasite, esnek olmayan iş kuralları, sınırlı yetenekler, etkin olmayan yönetim felsefesi" (Tekin ve Şahin, 2014, s. 209), "işletme politikaları, motivasyonsuz çalışanlar, düşük talep" (Bilişik ve Gençyılmaz, 2008, s. 175), kaynaklar, eğitim, zaman, kalifiye eleman, malzeme-teçhizat gibi faktörlerdir. Örgütsel hafıza, bir örgütün geçmiş deneyimlerini, başarı ve başarısız oldukları durum bilgilerini saklama kapasitesini ifade ederken, örgütsel kısıtlar bu bilgilerin etkin şekilde kullanılmasını engelleyecek faktörleri içermektedir. Kısıtlar, bürokratik engellemeler, teknolojik eksiklikler, sınırlı kaynaklar ve kültürel direnç gibi faktörleri kapsamaktadır. Örgütsel yapı içerisinde bürokratik engeller bilgi paylaşımı ve işbirliğini sınırlayarak örgütsel hafızanın etkin şekilde kullanılmasını engelleyebilir. Örgütsel hafızanın korunması ve yönetilebilmesi için gerekli olan kaynakların eksik oluşu yine örgütsel hafızanın etkin kullanımını olumsuz etkileyebilmektedir. Örgüt içinde kültürel direncin olması geçmiş deneyim ve bilgilerin paylaşılmasını engelleyerek örgütsel hafızayı olumsuz etkileyebilir.

Pindek ve Spector (2016, s. 7) kısıtları, örgüt üyelerinin görevlerini yerine getirmesini, başarısız olmalarına neden olan, stres yaratan engelleyici ve müdahale edici, koşullar olarak belirtmektedir. Spector ve Jex (1998, s. 357) işe ilişkin kısıtları örgüt üyelerinin yeteneğini ve gayretini yüksek düzeyde iş performansına yansıtmasını engelleyen durumlar olarak ifade etmektedir. Örgütsel kısıtlar, ekipman, sarf malzemeleri, bütçe desteği, örgüte dışarıdan sağlanan hizmetler, işle ilgili bilgi, eğitim, zaman, ve çalışma ortamına ve üyelerin fiziksel özellikleri gibi faktörleri içermekte ve bunların yetersizliğini ifade etmektedir. Başdoğan (2018), ekipman ve eğitim yetersizliği gibi kısıtların örgüt içerisinde memnuniyetsizlik ve yüksek düzeyde örgütten ayrılma niyeti oluşturduğunu ifade etmektedir. Bu tür kısıtlar örgütlerin sürdürdüğü kendi yaşamsal faaliyetlerinin de yerine getirilmesinde engelleyici durumlar oluşturmaktadır. Kısıtlar kişisel ve örgütsel yapı kaynaklı olabilmektedir. Kişinin işle ilgili yetersiz bilgiye sahip olması ya da sahip olmak istememesi, çalışma isteğinin olmaması

gibi konular kişisel kısıtlara örnek verilebilir. Yetki ve görevlendirmeler örgütsel anlamda üyeyi sadece o yetki ve görev çerçevesinde hapsettiği için örgütsel yapıdan kaynaklı kısıtlara örnek teşkil eder. Örgütte yönetici veya diğer çalışanlar tarafından da kesintiye uğramak, tartışmak, kişiye bağırmak, kaba davranmak, hoş olmayan şeyler yapılması, yetersiz yardım, yetersiz eğitim, yanlış talimatlar ve çakışan iş talepleri değişik anlamda örgütsel kısıtlara örnek verilebilecek konulardır (Spector ve Jex, 1998, s. 357).

Örgüt amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde sorun olabilecek kısıtların iyi bir şekilde analiz edilmesi ve bu kısıtlar için çözümler üretilmesi gerekmektedir. Kısıtların ortadan kaldırılması beraberinde örgütsel hafızanın güçlenmesini getirecektir. Guo, Chen, Long, Lu ve Long (2007) çalışmalarında örgütsel kısıtları "değişim ve karar verme", "tedarik zinciri ve sürdürülebilirlik", "insani sistem ve performans", "kültür ve ilişkiler", "girişimci ve kaynak", "öğrenme ve yenilik" gibi konularla önemli ölçüde ilişkili bulmuşlardır. Kaplan (2010) malzeme konusunda ortaya çıkan herhangi bir kısıtın zaman ve motivasyon kaybına ve dolayısıyla iş gücü kayıplarına yol açtığını söylemektedir. Bunlar zincirleme olarak başka konularda da yeni kısıtların doğmasına sebebiyet vererek örgütsel hafıza önünde kısıtlar doğurmaktadırlar. Fiziksel kısıtlar dolaylı olarak örgütsel hafızayı olumsuz, yönetimsel kısıtlar ve davranışsal kısıtlar örgütsel hafızayı da direk olarak olumsuz yani negatif anlamda etkilemektedir. Davranışsal kısıtlar örgüt içi yaşanılan çatışmalar veya gerginlikler, sosyal kısıtlamalar, iş stresi, iş tatminsizliği, kendini baskı altında hissetme, motivasyonsuzluk şeklinde görülebilmekte ve örgütsel hafızayı da olumsuz etkilemektedir. Yönetsel kısıtlar; örgütsel kural ve prosedürlerin kısıt olarak gelişimi engellemeleri, aynı şekilde sosyal kısıtlamaların olması, çalışanlar üzerinde fazla iş yükü ve çakışan iş talepleri, karar verme sürecindeki kısıtlar, yanlış talimatlar, yöneticilerin deneyimsiz oluşları gibi konular örgütsel yapıyı, örgütün yaşamsallığını ve başarısını olumsuz etkiledikleri gibi örgütsel hafızanın gelişimi önünde de olumsuz negatif etkiler yaratmaktadırlar. Buna göre ilgili hipotez şu şekildedir:

H3: Örgütsel kısıtlar örgütsel hafızayı negatif yönde etkiler.

Çatışma örgüt içinde kıt kaynakların paylaşılması ya da görevlerin tahsisi konularında ki statü, amaç ve değer yargılarının farklılaşmasından kaynaklanan, bireyler veya gruplar arasındaki uyumsuzluklar ya da anlaşmazlıklardır (Şimşek, 1999, s. 271). Çatışmanın ortaya çıktığı ortam ve düzeylerin, çıkış şeklinin farklı oluşu, çatışmanın genel bir tanımını yapmayı zorlaştırmaktadır. Çatışma çok değişik ortam ve düzeylerde ortaya çıkmakla birlikte, genel anlamıyla bireylerin ya da grupların seçenekler arasından birini tercih etmelerindeki güçlüklerden ve bunun sonucunda karar verme mekanizmalarında bozulmanın yaşanması

olarak tanımlanmıştır (Can, 1999, s. 305). İnsanların dünya görüşlerinin farklı olması, hayata farklı bakış açısına sahip oluşları, kişisel beklentilerin ve ihtiyaçların farklı oluşu, hem çatışmaya neden olmakta hem de farklı tanımlanmasını sağlamaktadır. Koçel (2003, s. 664) ortaya çıkış şekline göre çatışmayı, iki veya daha fazla kişi veya grup arasındaki çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık olarak tanımlamaktadır. Kişiler arası çatışma örgüte bağlı çalışanların çeşitli nedenlerle anlaşmazlık yaşamalarıdır. Bu anlaşmazlıklar bireylerin farklı amaçları, değer yargıları algılamaları, deneyim ve bilgi durumları ve demografik niteliklere ilişkin değişik faktörlerden kaynaklanabilmektedir (Tozkoparan, 2013, s. 190). Örgütsel çatışmada ise örgüt içinde kaynakların paylaşılmasına, faaliyetlerin tahsis edilmesine yönelik veya gruplar arasında ortaya çıkan değer yargıları, amaç, statü veya algılama farklılıklarından dolayı çıkan anlaşmazlıklar olarak tanımlanmaktadır (Kocaman vd., 2012, s. 170).

Eren (1993, s. 363), çatışmanın örgütsel bazda ele alındığında, birey ya da grupların birlikte çalışma sorunlarından kaynaklanan ve normal faaliyetlerin durmasına veya karışmasına neden olan olaylar olarak ifade etmektedir. Yapılan tanımlamaların farklı oluşu çatışmanın yaşandığı ortam ve hangi düzeyde gerçekleştiğine göre farklılaşmaktadır. Koçel (2003, s. 664) hangi şekilde tanımlanmış olursa olsun uyumsuzluk, anlaşmazlık, zıtlaşma veya birbirine ters düşmeyi çatışmanın temel unsurları olarak vurgulamıştır. Aynı örgüt içinde meydana gelen çatışma ortamları genellikle üyeler arasında ayrışmaya, güvensizliğe, şüpheciliğe neden olmakta örgütün verimliliğini ve örgütün çalışma disiplinini zayıflatmakta, hatta örgütten ayrılmalara bile neden olabilmektedir (Dinçer ve Fidan, 1996). Yaman, Aytaç ve Başol (2023, s. 162) çatışmaların olumsuz sonuçlara neden olacağı düşünülmesine rağmen etkin bir çatışma yönetimiyle bazı olumlu sonuçlarının olabileceğini de ifade etmektedirler.

Örgütsel hafıza genel anlamda örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi adına örgütsel bilgilerin düzenlemesi ile ilgili olduğuna göre örgüt içinde yaşanan çatışmalar bu bilginin düzenlenmesini ve dolayısıyla kalıcı hale gelmesi yani hafızaya alınmasını engelleyecektir. Çatışma yaşanan durumlar örgütsel hafızayı olumsuz etkilediği gibi ortak amaçları gerçekleştirme adına bir araya gelen örgütü amaçlarından da alıkoyacaktır. Yaşanan bu tip durumlar deneyimli üyelerin örgütten ayrılmalarına da neden olup örgütsel hafıza kaybına neden olabilecek durumlardır. Örgüt içerisinde oluşan anlaşmazlıklardan ve zıtlaşmalardan dolayı örgüt üyelerinin bilgi ve becerilerini birbirine aktarması zorlaşarak, çalışanların örgütten ayrılmasına neden olabilecektir. Birikimli örgüt üyelerinin örgütten ayrılmaları örgüt içinde örgütsel hafıza kaybına neden olacaktır (Kızıldağ vd., 2011). Örgütsel hafıza ortak inançları, örgütsel kültürü, standartlaşmış faaliyetleri, beklenilen rol davranışları ve uygun örgütsel sembollerin

kullanımını bünyesinde barındıran, örgüt üyelerinin sergiledikleri davranışlarda, iletişim dilinde, sorunları çözümleme şekillerinde kendini gösteren bir kavramdır (Akgün vd., 2005). Bu açıdan ele alındığında çatışma örgütsel hafızayı negatif yönde olumsuz etkileyebilmektedir. Dolayısıyla hipotez şu şekilde belirlenebilir:

H4: Örgüt içi çatışma örgütsel hafızayı negatif yönde etkiler.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın Kapsam, Sınırlıkları ve Örneklem

Araştırmanın kapsamı örgütlerde bilgilerin depolanmasını sağlayacak veya engel olacak faktörlerin etkisinin incelenmesi olduğundan temel kavram örgütsel hafızadır. Örgütsel hafızayı etki eden olumlu veya olumsuz faktörler olarak bilgi yönetimi, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik, örgütsel kısıtlar, örgütsel çatışma ele alınmıştır. Buna karşın birçok faktör sayılabilir. Ama modelin daha karmaşık olmasını engellemek için diğer faktörler kapsam dışında tutulmuştur. Çalışmanın teorik tartışmasında saptanan ilişkiler yukarıdaki hipotezler şeklinde belirlenerek Yapısal Eşitlik Modeli oluşturulmuştur.

Yapılan çalışma saha araştırmasına dayanmaktadır. Saha araştırması 2017 sonlarında pilot çalışma olarak başlanmış, çalışmadaki analizler sonucunda gerekli düzeltmeler yapılarak anket oluşturulmuş ve çalışma 2018 Haziran ile 2018 Eylül tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Mekân ve analiz birimi, örneklem olarak Antakya ve İskenderun ilçelerinde yer alan eğitim, imalat ve sağlık sektörlerinden olmak üzere, her birinden ikişer özel işletmeyi kapsamaktadır. Bu işletmelerde yer alan çalışanların örgütlerine yönelik yargıları temel alınmıştır. Güvenilir ve geçerli sonuçlar elde etmek için araştırmada kullanılacak analizlerin yapılmasını sağlamaya yönelik yeterli örnekleme ulaşılmaya çalışılmıştır. Seçilen örneklem sayısı, YEM analizine uygun (Tanaka vd. 1990'dan aktaran Şimşek 2007, s. 55) en az 360 olacak şekilde, belli bir hata payı ve güvenirliği barındıran örneklem sayısı kadar belirlenmiştir. İşletme düzeyinde ise kolayda örneklem seçilmiştir. İlgili kavramlarla ilgili çalışanların 'tutum ve algılar' saptanmaya çalışıldığından ötürü itibarla anket tekniğine yönelik eleştiriler bir kısıt olarak durmaktadır.

500 anket bastırılmış ve elden katılımcılara dağıtılmıştır. Dağıtılan anketlerden 375 tanesi geri dönmüş olup geri dönüş oranı %74 civarındadır. 5 anket yarıdan fazla eksik doldurulduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır. Böylelikle 370 anket araştırmaya dâhil edilmiş ve istatistiki analizleri yapılmıştır.

Veri Toplama Araçları ve Analiz Yöntemleri

Katılımcılara demografik özelliklerini ölçmeye yönelik; cinsiyet(kadın, erkek), medeni durum (evli, bekâr), yönetici olup olmadıkları (evet, hayır), eğitim durumu (ilköğretim, lise, önlisans (2yılık), lisans (4 yıllık) ve üstü) yönelik bilgiler ise kategorik sorulardır.

Örgütsel hafızayı ölçmeye yönelik Dunham'ın (2010), beş boyut ve 21 ifadeden oluşan ölçeği kullanılmıştır. İki ayrı örneklemde güvenirlik 0,73- 0,92 arasında değişmektedir. Çevirisi yazarlarca yapılmıştır. Bilgi yönetimini ölçmek için Lee ve Choi'nin (2003), 2 ana boyut, 11 alt boyut ve 55 ifadeden oluşan ölçeği kullanılıştır. Güvenirlik 0,83-0,89 arasında değişmektedir. Sırkıntıoğlu Yıldırım'ın (2017) çevirisi bu çalışmada kullanılmıştır. Liderlik konusunda Bass and Avolio (1996) tarafından geliştirilen Çok Faktörlü Liderlik Anketi (Multifactor Leadership Questionnaire; MLQ) kullanılmıştır. Ölçek üç boyut ve 21 ifadeli olup güvenirliği 0,96'dır. Çevirisi yazarlarca yapılmıştır. Örgütsel kısıtlar değişkeni için Spector and Jex'in (1998) 11 ifadeli 'Örgütsel Kısıtlar Ölçeği' kullanılmıştır. Ölçeğin herhangi bir alt boyutu yoktur. Aynı yazarların bir başka ölçeği olan 'İşyerinde Kişilerarası Çatışma Ölçeği' çatışma değişkeni için kullanılmıştır. Ölçeğin dört ifadesi bulunmakta olup herhangi bir alt boyutu yoktur. Spector ve Jex (1998) örgütsel kısıtlar için 0,85 ve çatışma için ise 0,74 güvenirlik düzeyleri bulmuşlardır. Bu çalışmada Reyhanoğlu ve Akın'ın (2017) Türkçe'ye uyarlayıp geçerlilik ve güvenirlikleri yaptıkları Türkçe ifadeler kullanılmıştır.

Örgütsel hafıza, liderlik, bilgi yönetimi kavramlarının ölçümünde yer alan ifadeler 'kesinlikle katılmıyorum'dan 'kesinlikle katılıyorum'a, çatışma ve örgütsel kısıtların ölçümünde ise 'hiç'ten 'çok sık'a uzanan 5'li Likert tip ölçüm kullanılmıştır. Anketin sahada uygulanmasına yönelik olarak Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 09.03.2018 tarih ve 03 sayılı kararıyla etik kurul onayı alınmıştır.

Yapı geçerlilik için önce açımlayıcı faktör analizi (AFA), sonra da doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Faktör analizinde Kayser-Mayer-Olkin (KMO) ≥ %60'ın, Bartlett Küresellik test için anlamlılık ≤ 0,05 düzeyi belirlenmiştir. Verilerin analizinde IBM SPSS 23.0 ve AMOS 23.0 kullanılmıştır. AFA yöntemi Maximum likelihood, rotasyon yöntemi Promax Kappa 4 belirlenmiştir. AFA'da öz değerleri 1'in üzerinde olan faktörlerde toplanan ifadelerin faktör yükü 0,50 üzerinde olan değişkenler analizde bırakılmıştır. Güvenirlikleri ise Cronbach's Alpha 0,70; AVE 0,50 ve CR ise 0,70'ten büyük değerler kullanılmıştır (Bryman ve Cramer, 2009; Fornell ve Larchker, 1981). Kontrol değişkenleri de içerilmiş olan modelin testi YEM ile yapılmıştır. YEM analizlerinde iyi uyum değerleri olarak $\chi 2$ (CMIN) / df ≤ 3, GFI ≥ 0,85, AGFI

≥ 0,85, CFI ≥ 0,92, SRMR ≥ 0,08, RMSEA ≥ 0.09 (Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 2006) kullanılmıştır.

Geçerlilik ve Güvenirlik

Değişkenlerin normal dağılıp dağılmadıklarını tespiti için yatıklık ve basıklıklarına bakılmıştır. Demografik değişkenler haricinde ölçeklerde yatıklık veya basıklık problemi yoktur. Katılımcıların yaygın varyans önyargısını (Common Method Variance Bias, CMV) engellemek için anketlerde cevaplayıcıların isimlerinin açığa çıkmaması için soru sorulmamıştır (Armstrong ve Overton, 1977). CMV'nin olup olmadığına (Podsakoff, MacKenzie, Lee ve Podsakoff, 2003) yönelik Harman'ın tek faktörlü testi (Harman's one-factor test) ölçeklere uygulanmıştır (Podsakoff ve Organ, 1986). Bu amaçla tüm ölçeklerin tek faktörde toplanıp toplanmadığına yönelik faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda KMO örneklem yeterlilik ölçümü: 0.948; Barlet küresellik testi $\chi 2df=1035 = 38593,831$; $p<0,0001$) açıklama gücü %36,499 şeklinde bulunmuştur. Bu durum açıklama gücünün %50'nin altında olduğundan dolayı değişkenlerin tek faktörde toplanmadığı dolayısıyla CMV'nin olmadığı görülmüştür.

Her bir kavramın yapısal geçerliliğine yönelik öncelikle AFA yapılmıştır. Her bir ölçek için ayrı ayrı yapılan faktör analizinde KMO ve Barlett küresellik testleri belirtilen kesme noktalarında çıktığından dolayı faktör analizindeki değerlerin kullanılabileceği gözlenmiştir. Bilgi yönetimi ölçeği için yapılan AFA'da faktör yükü 0,50'nin altında olan 20'si çıkarılarak 35'i yeniden analize tabi tutulmuş, bunun sonucunda ifadeler 6 faktörde toplanmış, açıklama gücü %75 çıkmıştır. Ölçekteki boyutların güvenirlilikleri ise 0,871 ile 0,936 arasında bulunmuş olup boyutların oldukça güvenilir olduğu görülmüştür. Liderlik için yapılan faktör analizinde ifadelerden faktör yükü 0,50'nin altında olan 6'sı çıkarılarak 15'i yeniden analize tabi tutulmuş, bunun sonucunda ifadeler 2 faktörde toplanmıştır. İfadeler teorik olarak 2 faktörde (Bass vd., 2003) toplanmıştır. Faktör analizi sonunda açıklama gücü %60,73 çıkmıştır. Ölçekteki boyutların güvenirlilikleri ise 0,923 ve 0,905 olarak bulunmuş olup, boyutların oldukça güvenilir olduğu görülmüştür. Çatışma ve kısıtlar için yapılan faktör analizinde ifadelerden faktör yükü 0,50'nin altında olan 4'ü çıkarılarak 11'i yeniden analize tabi tutulmuş, bunun sonucunda ifadeler Spector ve Jex'te (1998) olduğu gibi iki faktörde toplanmıştır. Faktör analizi sonunda açıklama gücü %63,52 çıkmıştır. Ölçekteki boyutların güvenirlilikleri ise 0,894 ve 0,917 olarak bulunmuş olup boyutların orta düzeyde güvenilir olduğu görülmüştür. Örgütsel hafıza için yapılan faktör analizinde ifadelerden faktör yükü 0,50'nin altında olan 3'ü çıkarılarak 18'i yeniden analize tabi tutulmuş, bunun sonucunda ifadeler 3 faktörde toplanmıştır. İfadelerin teorik olarak 5 faktörde (Dunham, 2010) toplanması gerekirken 3

faktörde toplanmıştır. Faktör analizi sonunda açıklama gücü %59,6 çıkmıştır. Ölçekteki boyutların güvenirlilikleri ise 0,877 ile 0,927 arasında bulunmuş olup boyutların oldukça güvenilir olduğu görülmüştür.

AFA sonucunda ortaya çıkmış olan ölçek yapılarının her biri için DFA yapılmıştır. DFA'da öncelik olarak ilgili kavramın alt boyutları var ise bunların doğrulanması için birinci düzey analizler, daha sonra ölçeklerin alt boyutları sebebiyle bir yapı oluşturup oluşturmadığına yönelik ikinci düzey analizler yapılmıştır. Birinci düzey ve ikinci düzeydeki doğrulanan boyut ve kavramların yapı güvenirliklerine de ayrıca bakılmıştır.

Bilgi yönetimi ölçeğinin AFA sonuçları çerçevesinde oluşmuş olan ifade ve boyutlar DFA'ya uygulandığında iyi uyum sonuçlar vermemiş, bunun üzerine programın önerdiği hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Program yeniden çalıştırıldığında iyi uyum istatistiği elde edilmiştir: (χ2(CMIN) = 1107,997; df = 529; χ2(CMIN)/df = 2,095 ($p \leq 0,0001$); GFI = 0,860; AGFI = 0,834; CFI = 0,948; RMSEA = 0,054 (PLOSE = 0,054); SRMR = 0,052). Boyutların bilgi yönetimi değişkeni altında yapılanıp yapılanmadığına ilişkin ikinci düzey DFA uygulanmış ve iyi uyum istatistikleri üretilmiştir (χ2(CMIN) = 1132,044; df = 538; χ2(CMIN)/df = 2,104 ($p \leq 0,0001$); GFI = 0,857; AGFI = 0,833; CFI = 0,946; RMSEA = 0,055 (PLOSE = 0,041); SRMR = 0,055). İlgili ölçeğin güvenirliğine yönelik AVE, CR ve alfa değerlerine bakılmıştır. AVE 0,51 ile 0,74; CR 0,86 ile 0,94 ve alfa ise 0,871 ile 0,967 arasında değişmekte olup oldukça güvenilir sonuçlar elde edilmiştir.

Çok boyutlu liderlik ölçeğinin AFA sonuçları çerçevesinde oluşmuş olan ifade ve boyutlar DFA'ya uygulandığında iyi uyum sonuçlar vermemiş, bunun üzerine programın önerdiği hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Program yeniden çalıştırıldığında iyi uyum istatistiği elde edilmiştir: (χ2(CMIN) = 223,533; df = 83; χ2(CMIN)/df = 2,693 ($p \leq 0,0001$); GFI = 0,926; AGFI = 0,892; CFI = 0,964; RMSEA = 0,068 (PLOSE = 0,004); SRMR = 0,052). Boyutların tek bir liderlik değişkeni altında yapılanıp yapılanmadığına ilişkin ikinci düzey DFA uygulanmış ve birbirinden farklı iki boyut olduğundan iyi uyum istatistikleri üretilememiş, program çalışmamıştır. İlgili ölçeklerin güvenirliğine yönelik AVE, CR ve alfa değerlerine bakılmıştır. Etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tiplerinin sırasıyla AVE 0,56 ve 0,60; CR 0,92 ve 0,90 ve alfa ise 0,92 ve 0,91 bulunmuş olup oldukça güvenilir sonuçlar elde edilmiştir.

Çatışma ve kısıtlar ölçeği için AFA sonuçları çerçevesinde oluşmuş olan ifade ve boyutlar DFA'ya uygulandığında iyi uyum sonuçları vermemiş, programın önerdiği hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Program yeniden çalıştırıldığında kabul edilebilir uyum istatistiği elde edilmiştir: (χ2(CMIN) = 124,276; df = 38; χ2(CMIN)/df = 3,270 ($p \leq 0,0001$);

GFI = 0,942; AGFI = 0,899; CFI = 0,968; RMSEA = 0,078 (PLOSE = 0,001); SRMR = 0,051). Boyutların tek bir değişken altında yapılanıp yapılanmadığına ilişkin ikinci düzey DFA uygulanmış ve birbirinden farklı iki boyut olduğundan iyi uyum istatistikleri üretilememiş, program çalışmamıştır. İlgili ölçeklerin güvenirliğine yönelik AVE, CR ve alfa değerlerine bakılmıştır. Örgütsel kısıtlar ve örgütsel çatışma sırasıyla AVE 0,52 ve 0,82; CR 0,88 ve 0,91 ve alfa ise 0,89 ve 0,92 çıkmış olup oldukça güvenilir sonuçlar elde edilmiştir (Tablo 14).

Örgütsel hafıza ölçeğinin AFA sonuçları çerçevesinde oluşmuş olan ifade ve boyutlar DFA'ya uygulandığında iyi uyum sonuçlar vermemiş, programın önerdiği hata terimleri arasında kovaryanslar çizilmiştir. Program yeniden çalıştırıldığında iyi uyum istatistiği elde edilmiştir: (χ2(CMIN) = 269,841; df = 124; χ2(CMIN)/df = 2,176 (p ≥ 0,0001); GFI = 0,927; AGFI = 0,900; CFI = 0,967; RMSEA = 0,056 (PLOSE = 0,120); SRMR = 0,039). Boyutların örgütsel hafıza değişkeni altında yapılanıp yapılanmadığına ilişkin ikinci düzey DFA uygulanmış ve iyi uyum istatistikleri üretilmiştir (χ2(CMIN) = 269,841; df = 124; χ2(CMIN)/df = 2,176 (p ≤ 0,0001); GFI = 0,927; AGFI = 0,900; CFI = 0,967; RMSEA = 0,056 (PLOSE = 0,120); SRMR = 0,039). İlgili ölçeğin güvenirliğine yönelik AVE, CR ve alfa değerlerine bakılmıştır. AVE 0,52 ile 0,73; CR 0,87 ile 0,92 ve alfa ise 0,88 ile 0,93 arasında değişmekte olup oldukça güvenilir sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler (n = 370)

Cinsiyet (%)		**Medeni Durum (%)**	
Erkek	Kadın	Evli	Bekâr
140 (%37,8)	229 (%61,9)	245 (%66,2)	124 (%33,5)
Eğitim Durumu (%)			
İlköğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans / Lisansüstü
69 (%18,6)	108 (%29,2)	62 (%16,8)	127 (%34,3)
Yönetici Olma Durumu (%)		**Sektör (%)**	
Hayır	Evet	Eğitim	İmalat	Sağlık
331 (%89,5)	37 (%10,0)	98 (%26,5)	207 (%55,9)	65 (%17,6)
	Yaş (yıl)	**Kurum içi tecrübe (ay)**		**Kariyer (ay)**
Ortalama	33,57	72,77		134,87
Standart sapma	7,988	75,547		99,648
Yatıklık	0,843	1,747		1,323
Basıklık	0,654	3,229		2,190

BULGULAR

Tanımlayıcı Bulgular

Araştırmaya katılımcıların sektörel anlamda katılımı şu şekilde gerçekleşmiştir; eğitim 98 kişi genel katılımcıların %26,5 ine denk gelmekte, imalat 207 kişi olup, genel katılımcıların %55,9'una denk gelmekte, sağlık 65 kişi olup, genel katılımcıların %17,6'sına denk

gelmektedir. Tablo 1'den de görüldüğü üzere ankete cevap verenlerin %37,8'i erkek, %61,9'unun kadın çalışan olduğu, medeni durumuna göre incelendiğinde %66,2 evli, %33,5'i ise bekâr, eğitim durumuna göre ilköğretim %18,6; lise %29,2; ön lisans %16,8; lisans ve lisansüstü 34,3'ü olduğu görülmektedir. Katılımcıların %10'u yönetici, %89,5'i yönetici değildir. Katılımcıların yaş ortalaması yaklaşık 34 olup kurum tecrübeleri yaklaşık 6 yıl ve toplam tecrübeleri ise yaklaşık 11 yıldır.

Korelasyon

Yapılan korelasyon analizinde bilgi Yönetimi kendi alt boyutlarıyla 0,718 ile 0,876; örgütsel hafıza ise kendi alt boyutlarıyla 0,689 ile 0,930 orta ve yüksek ilişkili 0,01 düzeyinde anlamlıdır. Bilgi yönetimi örgütsel hafıza (r=0,654), etkileşimci liderlikle (r=0,702), dönüşümsel liderlikle (r=0,655) ile orta seviyede olumlu; örgütsel kısıtlar ve örgütsel çatışma ile zayıf olumsuz istatistiki olarak anlamlı (p≤0,01) ilişkilidir (Tablo 2).

Tablo 2. Korelasyon Analizi

Değişkenler	Yaş	Firm_tec	Top_tec	BilYön	Güv	Mer_for	İçsel	Dissal	BilTekD	Öğree	ÖHaf	SPM	MASek	GecM	Etkileş	Dönüş	ÖKıs
Yaş																	
Firm_tec	**0,615****																
Top_tec	**0,787****	**0,729****															
BilYön	0,077	-0,081	-0,008														
Güv	0,091	-0,057	-0,027	**0,812****													
Mer_for	0,075	-0,021	0,025	**0,718****	**0,458****												
İçsel	0,015	**-0,127***	-0,053	**0,876****	**0,648****	**0,498****											
Dissal	0,070	-0,081	0,011	**0,867****	**0,688****	**0,495****	**0,780****										
BilTekD	0,012	-0,074	-0,030	**0,825****	**0,590****	**0,514****	**0,711****	**0,655****									
Öğren	**0,115***	-0,042	0,030	**0,848****	**0,637****	**0,553****	**0,691****	**0,671****	**0,646****								
ÖHaf	-0,057	-0,073	-0,089	**0,654****	**0,568****	**0,441****	**0,563****	**0,595****	**0,545****	**0,528****							
SPM	-0,023	-0,055	-0,062	**0,624****	**0,569****	**0,393****	**0,539****	**0,581****	**0,480****	**0,523****	**0,930****						
MASek	-0,083	**-0,144****	**-0,114***	**0,535****	**0,399****	**0,406****	**0,465****	**0,461****	**0,520****	**0,399****	**0,784****	**0,567****					
GecM	-0,075	0,020	-0,067	**0,382****	**0,334****	**0,278****	**0,314****	**0,338****	**0,338****	**0,292****	**0,689****	**0,458****	**0,528****				
Etkileş	0,054	-0,040	-0,027	**0,702****	**0,602****	**0,493****	**0,593****	**0,581****	**0,611****	**0,596****	**0,659****	**0,594****	**0,543****	**0,474****			
Dönüş	0,101	-0,045	0,031	**0,655****	**0,591****	**0,394****	**0,564****	**0,573****	**0,517****	**0,607****	**0,673****	**0,656****	**0,507****	**0,403****	**0,747****		
ÖKıs	-0,016	0,050	0,089	**-0,267****	**-0,336****	**-0,158****	**-0,190****	**-0,277****	**-0,165****	**-0,190****	**-0,092**	**-0,109***	-0,042	-0,036	**-0,273****	**-0,224****	
ÖÇat	-0,067	0,064	0,056	**-0,316****	**-0,398****	**-0,128***	**-0,260****	**-0,299****	**-0,203****	**-0,280****	**-0,175****	**-0,192****	**-0,124***	-0,053	**-0,211****	**-0,377****	**0,567****

Not: *p<0,05; **p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapısal Eşitlik Modeli

Çalışmanın amacı olan örgütsel hafızaya etki eden faktörlerin tespiti için yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır. Bunun için bilgi yönetimi, dönüşümsel liderlik, örgütsel kısıtlar, örgütsel çatışma, etkileşimsel liderlik faktörleri modele bağımsız değişkenler olarak dâhil edilmiştir. Bu modelde ayrıca kontrol değişkeni olarak yaş, cinsiyet, evlilik durumu, eğitim durumu, sektör, firma tecrübesi, toplam iş tecrübesi, yöneticilik durumu bağımlı değişkene etki eden faktörler ve ayrıca birbirleriyle ve bağımsız değişkenlerle kovaryans şeklinde modele eklenmiştir.

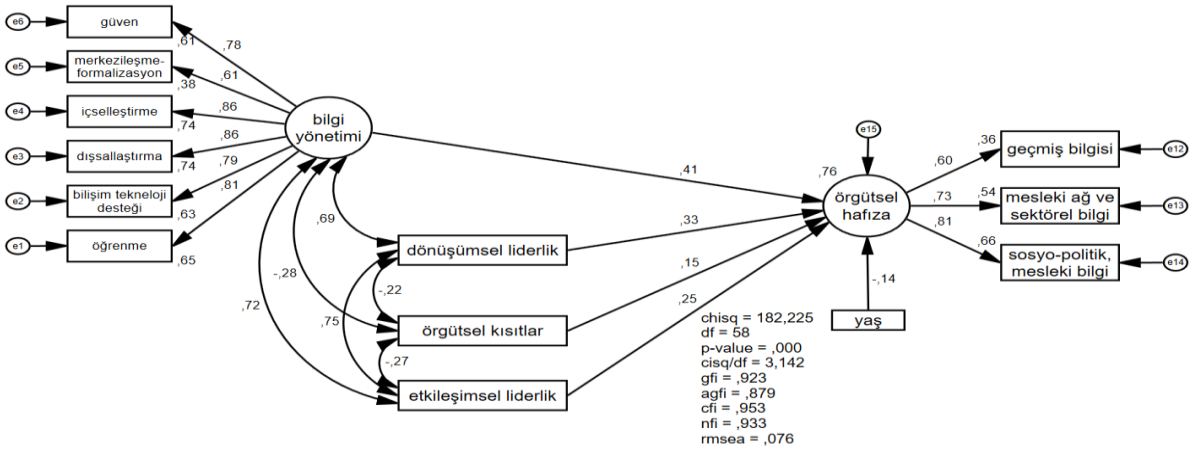
Yapılan analizde model iyi uyum istatistikleri üretmiştir (χ2(CMIN) = 280,982; df = 110; χ2(CMIN)/df = 2,554 (p ≤ 0,0001); GFI = 0,931; AGFI = 0,854; CFI = 0,956; RMSEA = 0,065 (PLOSE = 0,005); SRMR = 0,036) olmasına rağmen bazı ilişkilerde anlamsız çıktığından

bunlar modelden çıkarılmıştır. Öncelikle kontrol değişkenlerden başlanarak anlamsız kovaryans ve yollar modelden çıkarılmıştır. Bunun sonucunda Şekil 1'deki model elde edilmiştir. Bu model de iyi uyum istatistikleri üretmiştir ($\chi2$(CMIN) = 182,225; df = 58; $\chi2$(CMIN)/df = 3,142 ($p \leq 0,0001$); GFI = 0,923; AGFI = 0,879; CFI = 0,953; RMSEA = 0,076 (PLOSE ≤ 0,0001); SRMR = 0,043).

Şekil 1'e bakıldığında etki eden faktör olarak bilgi yönetimi (β=0,409; $p \leq 0,0001$), dönüşümsel liderlik (β=0,329; $p \leq 0,0001$), etkileşimsel liderlik (β=0,248; $p \leq 0,0001$), örgütsel kısıtlar (β=0,155; $p \leq 0,0001$) olumlu ve kontrol değişkenlerinden yalnızca yaş (β=-0,143; $p \leq 0,0001$) olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Modelde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkene etkisinde açıklama gücü 0,76 gücü yüksek çıkmıştır.

Modelin sektörler itibariyle farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik model karşılaştırması yapılmıştır. Bunun için Ki-kare farklılık Temelli Çoklu Grup Analizi (Multigruop Analysis with Chi-squares Differences) yapılmıştır. Analizde Model itibariyle sektörler arasında bir farklılık görülmemiştir (ki-kare farklılık 28,145; p = 0,254).

Şekil 1. Teorik Model Geçerlilik Sonucu



Tablo 3'e bakıldığında bilgi yönetiminin örgütsel hafızaya etkisinin en fazla sağlık sektöründe (β=0,588; $p \leq 0,01$), örgütsel kısıtların en fazla eğitimde (β=0,208; $p \leq 0,10$) etkileşimsel liderliğin etkisinin en fazla eğitim sektöründe (β=0,436; $p \leq 0,01$), dönüşümsel liderliğin ise imalat sektöründe (β=0,359; $p \leq 0,01$), yaşın etkisinin en fazla imalat sektöründe (β=-0,157; $p \leq 0,01$) olduğu görülmüştür.

Tablo 3. Yolların Sektörler İtibariyle Beta Değerleri

Yollar	Eğitim				İmalat				Sağlık			
	B	*S.E.*	*C.R.*	*β*	*B*	*S.E.*	*C.R.*	*β*	*B*	*S.E.*	*C.R.*	*β*
Örg.Haf. <--- Yaş	-0,009	0,01	-1,242	-0,122	-0,014	0,004	-3,258	-0,157***	-0,01	0,01	-1,056	-0,117
Örg.Haf. <--- Bil.Yön.	0,477	0,2	2,344	0,462*	0,314	0,069	4,568	0,383***	0,546	0,207	2,637	0,588**

Örg.Haf. <--- Örg.Kısıt.	0,151	0,09	1,754	0,208	0,104	0,037	2,778	0,14**	0,075	0,078	0,961	0,11
Örg.Haf. <--- Dönüşümcü	0,151	0,11	1,364	0,211	0,251	0,058	4,342	0,359**	0,102	0,122	0,836	0,131
Örg.Haf. <--- Etkileşimci	0,27	0,11	2,575	0,436**	0,183	0,064	2,864	0,251**	0,051	0,133	0,387	0,064

Ayrıca her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisinin (yolun) sektörler itibariyle değişip değişmediğine yönelik test yapılmıştır. Bu testte her bir yolun standart olmayan beta verileri ve kritik rasyoları kullanılmaktadır. Her bir grubun standart olmayan betaları diğer grubuyla karşılaştırılarak farklılığın Z değeri açısından anlamlı olup olmadığına bakılmaktadır. Tablo 4'ten görüldüğü üzere tüm yollar itibariyle sektörler arasında farklılık olmadığı görülmektedir (p≥0,05 düzeyinde)

Tablo 4. Çok Gruplu Analiz (Kritik Oranlar İtibariyle Tahmin Beta /Z-değerleri)

Yollar			**Standardize Olmayan Beta Değerleri**			**Sektörel Karşılaştırmaların Z Değerleri**		
			Eğitim	**İmalat**	**Sağlık**	**Eğitim-İmalat**	**Eğitim-Sağlık**	**İmalat-Sağlık**
Örgütsel Hafıza	<---	Yaş	-0,009	-0,014***	-0,010	-0,651	-0,148	0,328
Örgütsel Hafıza	<---	Bilgi Yönetimi	0,477**	0,314***	0,546***	-0,759	0,240	1,066
Örgütsel Hafıza	<---	Örgütsel Kısıtlar	0,151*	0,104***	0,075	-0,498	-0,649	-0,331
Örgütsel Hafıza	<---	Dönüşümcü Liderlik	0,151	0,251***	0,102	0,804	-0,297	-1,105
Örgütsel Hafıza	<---	Etkileşimci Liderlik	0,27***	0,183***	0,051	-0,710	-1,290	-0,890

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada örgütsel hafıza üzerinde bilgi yönetimi ve liderlik konularının besleyici, örgütsel kısıtlar ve çatışma konularının kısıtlayıcı rol oynayıp oynamadığı incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgularda; bilgi yönetimi, liderlik (etkileşimsel ve dönüşümsel liderlik) ve örgütsel kısıtların örgütsel hafızayı olumlu şekilde etkilediği ve kontrol değişkenlerinden yalnızca yaş faktörünün örgütsel hafızayı olumsuz etkilediği görülmüştür. Yaşı yüksek olan çalışanların örgütteki çalışma sürelerine bağlı olarak örgütün geçmişine ait daha çok bilgiye sahip olup hafızalarının daha yüksek olması gerekirken tam tersi çıkmıştır. Bunun nedeni katılımcıların örgüt çalışanlarının örgütsel hafıza ile ilgli algılarından kaynaklanmaktadır. Çalışmada iddia edilen çatışmanın örgütsel hafızayı olumsuz etkileyip kısıtladığı yönünde bir etki tespit edilememiştir.

Faktörlerin örgütsel hafızaya olan etkisinde sektörel anlamda (eğitim ile imalat, eğitim ile sağlık ve imalat ile sağlık arasında) farkın anlamlı olup olmadığına yönelik analiz yapılmış, sonuç olarak her biri için anlamlı bir fark bulunmamıştır. İstatistiki olarak anlamlı bir fark olmamakla birlikte, etkiler incelendiğinde bilgi yönetiminin örgütsel hafızaya etkisinin eğitim, imalat ve sağlık sektörlerinde gerçekleştiği ve bu etkinin en fazla sağlık sektöründe gerçekleştiği görülmektedir. Etkileşimsel liderliğin örgütsel hafızaya etkisinin eğitim ve imalat sektörlerinde gerçekleştiği ve bu etkinin en fazla eğitim sektöründe, dönüşümsel liderliğin eğitim ve imalat

sektörlerinde gerçekleştiği ve bu etkinin en fazla imalat sektöründe olduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerden sadece yaş faktörünün örgütsel hafızaya etki ettiği ve bunun en fazla imalat sektöründe gerçekleştiği bulgulanmıştır.

Bu araştırma Hatay'ın sadece Antakya ve İskenderun ilçelerinde uygulanmıştır. Araştırma sadece eğitim, sağlık ve imalat sektörlerinde bazı özel işletmelerdeki çalışanlarla gerçekleştirilmiştir. Bu anlamda çalışmanın farklı sektörler, farklı mekanlar ve kamukurumları gibi farklı örneklemlerde test edilebilir.

Çalışmada ölçek belirleme konusunda özellikle örgütsel hafıza kavramına yönelik yapılan çalışmalar sınırlı olmuş olup, literatürde kullanışlı ölçek olarak Dunham'ın (2010) örgütsel hafıza ölçeği kullanılmıştır. Örgütsel hafıza depoları olarak kabul edilmiş yapılar statik bir yapı olarak ele alınmış ve ölçeğe öyle yansıtılmıştır. Ancak teknolojinin hızla geliştiği ve bilginin sürekli güncel hale geldiği durumlarda bilgilerin sürekli yenilenmesi ve örgütün kullanımına sunulması örgütlerin yaşamsal bir sorunudur. Buradan hareketle örgüt hafızası olarak işlev gören örgütlerdeki depolama birimlerinin net bir şekilde ele alınarak, bunların teknolojik gelişmelerle beraber aktif halde sürekli olarak eski bilgilerin atıldığı ve yeni bilgilerle donanmış oldukları göz önüne alınarak daha kapsamlı şekilde örgütsel hafıza ölçeği geliştirilebilir.

Bu çalışmada örgütsel hafıza kavramı ile bilgi yönetimi, liderlik, örgütsel kısıtlar ve çatışma kavramlarının ilişkisi ele alınmış olup, örgütsel hafızanın başka kavramlarla olan ilişkisi üzerinde durulmamıştır. Bu anlamda örgütsel hafızanın diğer kavramlarla olan ilişkileri incelenebilir. Bu konuda ilgili yerli ve yabancı akademik yazında bir boşluk olduğu görülmekte, bundan sonraki çalışmalarda konunun çalışılması hususundaki tercihler örgütsel hafıza alanın ilerlemesini sağlayacak ve varolan boşluğu kapatacaktır.

KAYNAKÇA

Akgün, A.E., Keskin, H. & Günsel, A. (2005). Örgütsel hafıza ile enformasyon teknolojileri (IT) arasındaki ilişkiler. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 12*(2), 1-16.

Akman, G. & Karakoç, Ç. (2005). Yazılım geliştirme prosesinde kısıtlar teorisinin düşünce süreçlerinin kullanılması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 4*(7), 103-122.

Aksoy, I. (2024), Örgütsel Değişim Bağlamında Çalışanların Değişime Açıklığı, Dönüşümcü Lider ve Örgüt İçi Şeffaf İletişim İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 25*(1), 135-143.

Albayrak, A. S. & Kazancı Başaran, Z. (2024). Bilgi yönetimi, örgütsel öğrenme ve motivasyon araçları ile duygusal bağlılık ve örgütsel performans arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 16*(3), 1462-1485.

Altıntaş, D. (2020). Dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: iletişim sektöründe bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Altınbaş Üniversitesi.

Armstrong, J. S. & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. J*ournal of Marketing Research, 14*(3), 396-402.

Avcı, U. ve Topaloğlu, C. (2009). Hiyerarşik kademelere göre liderlik davranışlarını algılama farklılıkları: Otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *KMU İİBF Dergisi, 11*(16), 1-20.

Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training, 14*(5), 21-27.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1996). Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) [Database record]. APA PsycTests. https://doi.org/10.1037/t03624-000

Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I. & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology, 88*(2), 207.

Başdoğan, S. Y. (2018). Algılanan örgütsel destek, psikolojik iyi oluş ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *İş, Güç Endüstrı İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 20*(3), 49-66.

Başer, S. H. & Seçkin, Z. (2023), Başarıya giden yol: dijitalleşen dünyada bir lider olarak Bill Gates. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 33*(3), 1313-1324.

Bilişik, M. T. & Gençyılmaz, G. (2008). Kısıtlar teorisi yaklaşımı ile çok kısıtlı sistemlerde optimum ürün karmasının belirlenmesi ve satınalmaya etkileri. 24-25 Ekim, *8. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu* (ss. 175-186), İstanbul.

Boz, N. (2021). Örgütsel hafiza ve örgütsel değişim ilişkisine yönelik bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi.

Bryman, A. & Cramer, D. (2009). *Quantitative data analysis with SPSS 14, 15 and 16: A guide for social scientists*. Routledge.

Burns, J. & Mac, G. (1979). Two excerpts from leadership. *Educational Leadership, 36*(6), 380- 400.

Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim* (5. Baskı), Ankara: Siyasal Kitabevi.

Croasdell, D. C. (2001). It's role in organizational memory and learning. *Information System Management, 18*(1), 8-11.

Çini, M. A., Erdirençelebi, M. & Arıcıoğlu, M. A. (2021). Aile işletmelerinde kuşaklar arası geçişte örgütsel hafıza üzerine nitel bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (45), 307-327.

Davenport, T. H. & Prusak, L. (2001). İş dünyasında bilgi yönetimi (Çev. G. Günay). İstanbul: Rota Yayınları.

Dinçer, Ö. & Fidan, Y. (1996). *İşletme yönetimi*. İstanbul, Beta Yayınları.

Dunham, A. H. (2010). Knowledge management in the context of an ageing workforce: Organizational memory and mentoring. (Doctoral Dissertion). University of Canterburry.

Düger, Y. S. (2021), Etik liderlik ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişki: sistematik bir inceleme. *Alanya Akademik Bakış, 5*(2), 619-645.

Eren, E. (1993). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta.

Guo D., Chen, H. V, Long, R., Lu, H. & Long, Q. (2007). A co-word analysis of organizational constraints for maintaining sustainability. *Sustainability, 9*(10), 1-19.

Hair J. F., Black, B., Babin, B., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall.

İmamoğlu, S. E., Türkcan, H., İnce, H. & İmamoğlu, S. Z. (2024). Bilgi paylaşımı, dönüşümcü liderlik, tutumlu inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişki. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi, 24*(3), 1029-1044.

Jennex, M. & Olfman, L. (2004). Organizational memory (Ed. C.W. Holsapple). *Handbook on Knowledge Management 1 Knowlegde Matters* (ss. 207-234) içinde. Springer.

Jennex, M. E. & Olfman, L. (2002). Organizational memory/knowledge effects on productivity, a longitudinal study. *Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on System Sciences* (ss. 1029-1038), IEEE.

Jennex, M. E. (2006). *Knowledge Management in modern organizations*. Idea Grup Publishing.

Kaplan, B. (2010). Kısıtlar teorisi altında ürün karması optimizasyonu, üretim yönetimi. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi.

Kaygusuz, S. Y. (2007). Kısıtlar teorisi: Varsayımlar, süreç ve bir uygulama. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 60*(4), 133-156.

Kızıldağ, D., Ağca, V. & Uğurlu, Ö.Y. (2011). Örgütlerde hafıza kaybı ve etkileri: Tekstil sektöründen bir yansıma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilgiler Fakültesi Dergisi, 25*(1), 193-206.

Kingston, J. & Macintosh, A. (2020). *Knowledge management through multi-perspective modelling: representing and distributing organizational memory*. Knowledge-Based Systems (ss. 221-239), London: Springer. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4471-0745-3_15

Kocaman, S., Kocaman, S. & Çakır, N. (2012). Konaklama işletmelerinde örgüt kültürünün örgütsel çatışma üzerine etkileri: Alanya bölgesinde bir araştırma. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 28*, 167–183.

Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği: yönetim ve organizasyon. Organizasyonlarda davranış, klasik-modern-çağdaş yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Kurşunmaden, F. İ. (2023). *Örgütsel davranışta güncel konular: Kavram, kapsam, boyut ve literatür.* Nobel Yayınevi.

Lee, H. & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: an integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems, 20*(1), 179–228.

Moorman, C. & Miner, A.S. (1997). The impact of organizational memory on new product performance and creativity. *Journal of Marketing Research, 34*(1), 91-106.

Ölçer, F. (2008). Dönüşümcü liderlik. F. Ölçer ve A. Özyılmaz (Eds.), *Güncel Yönetim ve Organizasyon Yaklaşımları* (ss. 127-182), Seçkin Yayıcılık.

Öneren, M. & Akyüz, E. (2018). Örgütsel zekâ ve örgütsel hafıza arasındaki ilişki. International *Congress of Business, Economic and Marketing* (ss. 159-173), 11-14 Ekim, Kiev.

Özdemirci, F. (2001). Belge üretimi ve kurumsal bilgi yönetimi. 2*1. Yüzyıla Girerken Enformasyon Olgusu Sempozyumu: Bildiriler* (ss.179-186) içinde, 19-20 Nisan, Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği.

Pindek, S. & Spector, P. E. (2016). Organizational constraints: A meta-analysis of a major stressor. *Work&Stress, 30*(1), 7-25.

Podsakoff, P. M. & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management, 12*(4), 531-544.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 879-903.

Reyhanoğlu, M. ve Akın, Ö. (2017). The impact of violence preventive climate on the positive and negative work behavior of employee: A research at the University Hospital. *International Congress on Management Economics and Business*, 7-8-9 September, Bulent Ecevit University, Zonguldak.

Sırkıntıoğlu Yıldırım, Ş. (2017). Bilgi yönetimi ve inovasyon perspektifinde stratejik çift yeteneklilik seçimi. (Doktora Tezi). Anakara Üniversitesi.

Spector, P. E. & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology, 3*(4), 356-367.

Stein E. W. & Zwass, V. (1995). Actualizing organizational memory with information systems. *Information Systems Research, 6*(2), 85-117.

Stein, E. W. (1995). Organization memory: Review of concepts and recommendations for management. *International Journal of Information Management, 15*(1), 17–32.

Şimşek, M. Ş. (1999) *Yönetim ve Organizasyon* (5. Baskı). Nobel Yayın Dağıtım.

Şimşek, M. Ş. (2007). *Yönetim ve Organizasyon.* (9. Baskı). Adım Matbaacılık.

Tekin, M. & Şahin, Ş. (2014). Kısıtlar teorisine göre sanayi işletmelerinde çalışanların motivasyonu ve işletme başarısına etkisi: PVC üretim işletmesi üzerine bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (Dr. Mehmet YILDIZ Özel Sayısı), 209-223.

Tiwana, A. (2002) *The knowledge management toolkit: Orchestrating IT, strategy and knowledge platforms* (2. Ed). Prentice Hall.

Tozkoparan, G. (2013). Beş faktör kişilik özelliklerinin çatışma yönetim tarzlarına etkisi: Yöneticiler üzerinde bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9*(2), 189–231.

Uzun, A. & Taş, A. (2023). Örgütsel hafıza ile öğretmenlerin değişme eğilimleri arasındaki ilişkiler. *Toplum, Eğitim ve Kültür Araştırmaları Dergisi, 2*(2), 92-109.

Üner Güngör, N. (2025). Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi.

Varışlı, N. (2022), Dönüşümcü liderlik uygulamalarının, çalışanların performansına etkilerine yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 14*(3), 2030-2049.

Walsh, J. P. & Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. *The Academy of Management Review, 16*(1), 57-91.

Ward, J. & Aurum, A. (2004). Knowledge management in software engineering-describing the process. 1*5th Australian Software Engineering Conference* (ss. 137-146). IEEE Computer Society Press.

Yaman, U. T., Aytaç, S. S. & Başol, O. (2023) İş yükü ile örgütsel çatışma arasındaki ilişkide iş yeri nezaketsizliğinin aracı rolü. *Trends in Business and Economics, 37*(3), 160-168.

Zencirkıran, M. & Keser, A. (2018). *Örgütsel Davranış*. Dora Yayıncılık.