



www.turkishstudies.net/turkishstudies

**Turkish Studies**

eISSN: 1308-2140

*Research Article / Araştırma Makalesi*



INTERNATIONAL  
BALKAN  
UNIVERSITY  
Sponsored by IBU

## **Örgütsel Hafızanın Bilgi Paylaşımına Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Kesitsel bir Çalışma\***

*A Cross-sectional Study to Determine the Effect of Organizational Memory on Knowledge Sharing*

Özlem Tuna\*\*

**Abstract:** Covid-19, a global health crisis, has affected all sectors of the economy at the macro level and all functional areas of the enterprises at the micro level. In this process, the importance of information sharing has been understood in hospitals, which are at the center of the crisis, as in all institutions. The knowledge and skills used in hospitals are very diverse and complex, so the interaction of health personnel is a prerequisite for success. While carrying out their daily responsibilities, hospitals can strengthen and develop existing knowledge by learning from similar situations in the past. Thus, they can easily overcome many problems and crises. In this direction, it was decided to deal with organizational memory and information sharing issues, which became more important with the Covid-19 process, and a study was conducted to determine the effect of organizational memory and its sub-dimensions on information sharing in the 600-bed State Hospital serving in Afyonkarahisar/Turkey. It has been tried to reveal the differences between the perspectives of 110 health personnel employed before the pandemic process (March 2020) and 85 (mostly newly graduated) health personnel employed due to the pandemic. Statistical techniques such as t-test, Anova, correlation analysis, and simple and multiple linear regression analysis were used in the analysis of the data. According to the research findings (in both sample groups employed before and during the pandemic), a moderate positive correlation was determined between organizational memory and knowledge sharing. The results of the regression analysis (in both sample groups employed before and during the pandemic) show that organizational memory has a positive effect on knowledge sharing. According to this result, the socio-political knowledge, occupational (job) knowledge, occupational networks, industrial knowledge and the knowledge levels of the employees about the history of the organization affect their knowledge sharing positively. In addition, according to T-Test and Anova analyzes, when comparing organizational memory and demographic characteristics, there is a difference in the variables of "age of the participants, working time in the profession, working time in the institution, title and time of employment"; no difference was found in the comparison of knowledge sharing and demographic characteristics.

**Structured Abstract: Introduction:** During the global health crisis experienced by the whole world, hospitals, which have a complex structure, many professional groups work together, labor intensive despite advanced technology, high cost of service produced, aiming to contribute directly to human health and located at the center of the crisis, as in all other organizations. The importance of knowledge sharing is understood. Because the activities necessary to achieve the goals in hospitals are carried out with the simultaneous efforts of personnel with very different knowledge and different professional orientations. The

\* Bu çalışma 2-4 Haziran 2022 tarihleri arasında INCSOS VII Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuştur.

\*\* Doç.Dr., Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü  
Assoc. Prof., Dr. Afyonkarahisar Health Sciences University, Faculty of Health Sciences, Department of Health Management

ORCID 0000-0002-5842-7889

ozltuna@hotmail.com

**Cite as/ Atıf:** Tuna, Ö. (2022). Örgütsel hafızanın bilgi paylaşımına etkisinin belirlenmesine yönelik kesitsel bir çalışma. *Turkish Studies*, 17(7), 157-182. <https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.65063>

**Received/Geliş:** 15 October/Ekim 2022

Checked by plagiarism software

**Accepted/Kabul:** 25 December/Aralık 2022

© Yazar(lar)/Author(s) | CC BY- NC 4.0

**Published/Yayın:** 30 December/ Aralık 2022

mix of knowledge and skills required for solving the problems related to the medical care process is so wide that a professional group cannot have all of these knowledge and skills, and the concerted efforts of many departments and experts in interaction with each other are required (Köseoğlu, Ağır & Ocağ, 2011). During the pandemic period, newly graduated employees were employed in many of the health institutions and these employees had to work only by rehearsing their school education without getting information from their colleagues, and this brought along many problems in the treatment of patients (Chereka, et al., 2022). In this process and similar crisis periods, sharing knowledge from documents, procedures or experiences with newly hired personnel, especially in sectors such as the health sector, which recruits intensive personnel, and giving them the opportunity to learn from others will help create a talented workforce (Uyan, 2021). At the same time, knowledge sharing in the health sector can improve support and core health processes, improve efficiency, effectiveness and the learning capacity of the organisation.

As a result, when the relevant literature is reviewed, it has been seen that the number of studies dealing with organizational memory and knowledge sharing is limited. For this reason, the study of organizational memory and knowledge sharing makes the study special, especially during the Covid-19 pandemic, when obtaining and sharing accurate knowledge is extremely important. In this study, it is aimed to determine the effect of organizational memory and its sub-dimensions on information sharing among health personnel employed before (March 2020) the pandemic process (who store a lot of information about the institution they work) and employed due to the pandemic (most of them are recent graduates, those who have not yet received training related to their institution or job). The hospitals that were at the center of the crisis during the pandemic process were the subject of the study, and in this direction, a survey was conducted with a total of 195 healthcare professionals in the 600-bed State Hospital serving in Afyonkarahisar/Turkey.

The study consists of four main parts. After the introduction, in the second part, the knowledge obtained from the literature review on the subject is summarized. In the third part, which is the main part of the study, knowledge about the purpose, method and findings of the research is included; In the fourth chapter, the conclusion part, the findings obtained from the analyzes were interpreted and similarities and differences with the studies in the literature were revealed.

**Literature:** As Huber (1991) stated, organizational memory is one of the building blocks (knowledge acquisition, knowledge distribution, interpretation of knowledge and organizational memory) that constitutes knowledge management (Ginja Antunes & Pinheiro, 2020). It is a general concept that reflects all the processes of coding, storing, recalling and decoding organizational knowledge in all its forms and structures (Bratianu, 2015). In this study, organizational memory scale developed by Dunham and Burt (2014) was used and in the related study, organizational memory, the socio-political knowledge, occupational (job) knowledge, occupational networks, industrial knowledge and the knowledge levels of the employees about the history of the organization were used. It was collected in five sub-dimensions.

Knowledge sharing is about the willingness to share knowledge with others. Employees' sharing their knowledge with others can take the form of volunteerism, active communication, consultation with colleagues, and exchange of ideas. When there is no active knowledge sharing, intellectual resources cannot be used adequately within the institution. When knowledge is not shared, not only individual performance but also institutional performance decreases (Ahmed et al., 2020).

It is even more important for hospitals that aim to contribute directly to human health and are always at the center of the crisis. Because the activities necessary to achieve the goals in hospitals are carried out with the simultaneous efforts of personnel with very different knowledge and different professional orientations (Köseoğlu, Ağır & Ocağ, 2011). Patients are usually treated by a team of professionals, each specializing in one aspect of treatment. This type of shared treatment requires a continuous combination of different kinds of knowledge about different people/groups and a high level of interaction and cooperation (Tabrizi, 2021). For this reason, the definition of knowledge sharing in health institutions can be made quite simply as the degree to which physicians actually share their knowledge with their colleagues for professional duties.

**Method:** Hypotheses were tested in order to determine the relationship between organizational memory and knowledge sharing between the healthcare personnel employed before the Covid-19 Pandemic process (March 2020) and the healthcare personnel employed due to the pandemic, and to see how and in what direction organizational memory affects knowledge sharing.

H1: Organizational memory has a significant effect on knowledge sharing.

H2: Organizational memory has a significant effect on knowledge sharing in the sample group employed before the Covid-19 pandemic.

H3: Organizational memory has a significant effect on knowledge sharing in the sample group employed during the Covid-19 pandemic.

The data of this study were obtained from the questionnaire applied with the staff (doctors, nurses and other health personnel) in the 600-bed State Hospital serving in Afyonkarahisar/Turkey. Surveys from 110 health personnel employed before the pandemic process (March 2020) and 85 (mostly newly graduated) healthcare personnel employed due to the pandemic were included in the analysis. The data were obtained through online and face-to-face surveys between 04.04 -15.04.2022. Convenience sampling method was preferred because of the different structural characteristics of hospitals such as different organization, working hours, workload from other sectors, and the time and spatial problems and cost constraints experienced due to the extraordinary situation experienced due to the ongoing pandemic etc. were tried to be reached. The ethics committee approval required for the research was obtained with the decision of Afyonkarahisar Health University Clinical Research Ethics Committee dated 01.04.2022 and numbered 2022/4.

**Result:** According to the T-Test and Anova Analysis conducted to compare demographic characteristics in terms of organizational memory and knowledge sharing, while comparing organizational memory and demographic characteristics, there is a difference according to some demographic characteristics (age of employees, duration of work in the profession, duration of work in the institution, title and time of employment). There was no difference in the comparison of knowledge sharing and demographic characteristics.

Correlation analyzes for personnel employed before and during the pandemic found a moderately positive relationship between organizational memory and knowledge sharing. It was observed that the personnel employed before the pandemic mostly shared knowledge on socio-political issues. It has been determined that the personnel employed during the pandemic share knowledge (sectoral knowledge) about how other hospitals in the sector work, the performance of these hospitals and what the most important success of the hospital they work is.

When the results of the regression analysis are evaluated, the result of the regression analysis covering the personnel employed before the pandemic shows that every step to be taken to increase the level of socio-political knowledge, which is one of the organizational memory factors, can positively affect knowledge sharing. Similarly, the result of the regression analysis covering the personnel employed during the pandemic is that knowledge sharing can change positively if the level of sectoral knowledge, which is one of the organizational memory factors, is increased.

**Keywords:** Organizational memory, organizational memory sub-dimensions, knowledge sharing, hospital, Covid-19 pandemic

**Öz:** Küresel bir sağlık krizi olan Covid-19, makro düzeyde ekonominin tüm sektörlerini, mikro düzeyde ise işletmelerin tüm işlevsel alanlarını etkilemiştir. Bu süreçte, tüm kurumlarda olduğu gibi krizin merkezinde yer alan hastanelerde de bilgi paylaşımının önemi anlaşılmıştır. Hastanelerde kullanılan bilgi ve beceriler çok çeşitli ve karmaşıktır, bu nedenle sağlık personelinin birbiriyle etkileşim halinde olması başarı için ön koşuldur. Hastaneler, günlük sorumluluklarını yerine getirirken geçmişte yaşanan benzer durumlardan ders çıkararak mevcut bilgiyi güçlendirip, geliştirebilirler. Böylece pek çok sorun ve krizin üstesinden rahatça gelebilirler. Bu doğrultuda Covid-19 süreciyle önemi artan örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı konularının ele alınmasına karar verilmiş ve Afyonkarahisar/Türkiye’de hizmet veren 600 yataklı Devlet Hastanesinde örgütsel hafıza ve alt boyutlarının bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla bir çalışma yürütülmüştür. Pandemi sürecinden önce (Mart 2020) istihdam edilen 110 sağlık personeli ile pandemi nedeni ile istihdam edilen 85 (çoğunluğu yeni mezun) sağlık personelinin konuya bakış açıları arasındaki farklılıklar ortaya konmaya çalışılmıştır. Verilerin analizinde, t-testi, Anova, korelasyon analizi ile basit ve çoklu doğrusal regresyon analizi gibi istatistiksel teknikler kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre (pandemiden önce ve pandemi sırasında istihdam edilen örneklem gruplarının her ikisi içinde) örgütsel hafıza

ve bilgi paylaşımı arasında orta düzeyde pozitif bir korelasyon belirlenmiştir. Regresyon analizi sonuçları ise (pandemiden önce ve pandemi sırasında istihdam edilen örneklem gruplarının her ikisi içinde) örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu sonuca göre, çalışanların sosyo-politik bilgi, mesleki (iş) bilgi, mesleki ağlar, sektörel bilgi ve örgütün geçmişine yönelik olarak sahip oldukları bilgi düzeyleri, bilgi paylaşımlarını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca T-Testi ve Anova analizlerine göre örgütsel hafıza ile demografik özelliklerin karşılaştırılmasında “katılımcıların yaşları, meslekte çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, unvan ve istihdam edilme zamanı” değişkenlerinde farklılık görülürken; bilgi paylaşımı ile demografik özelliklerin karşılaştırılmasında herhangi bir farklılık belirlenmemiştir.

**Anahtar kelimeler:** Örgütsel hafıza, örgütsel hafızanın alt boyutları, bilgi paylaşımı, hastane, Covid-19 pandemisi

## Giriş

Tüm Dünyanın yaşadığı küresel sağlık krizi süresince, karmaşık bir yapıya sahip, çok sayıda meslek grubunun bir arada çalıştığı, ileri teknolojiye rağmen emek yoğun, üretilen hizmet maliyetinin yüksek olduğu, doğrudan insan sağlığına katkı sağlamayı hedefleyen ve krizin merkezinde yer alan hastanelerde diğer tüm örgütlerde olduğu gibi bilgi paylaşımının önemi anlaşılmıştır. Çünkü hastanelerde amaçların başarılabilmesi için gerekli etkinlikler, birbirinden çok farklı bilgilere sahip, farklı mesleki yönelimi olan personelin eşzamanlı çabalarıyla gerçekleştirilmektedir. Tıbbi bakım süreciyle ilgili problemlerin çözümü için gerekli bilgi ve beceriler karması öylesine geniştir ki bir meslek grubu bu bilgi ve becerilerin tümüne sahip olamamakta, birbirleriyle etkileşim durumunda olan birçok bölüm ve uzmanın uyumlu çabaları gerekmektedir (Köseoğlu, Gider & Ocak, 2011). Pandemi döneminde, sağlık kurumlarının pek çoğunda yeni mezun çalışanlar istihdam edilmiş ve bu çalışanlar meslektaşlarından bilgi almadan sadece okul öğrenimlerini prova ederek çalışmak zorunda kalmışlardır ve bu durum, hastaların tedavisinde pek çok sorunu beraberinde getirmiştir (Chereka, vd., 2022). Bu süreçte ve benzer kriz dönemlerinde özellikle sağlık sektörü gibi yoğun personel alımı yapan sektörlerde yeni işe alınan personelle, belgelerden, prosedürlerden veya deneyimlerden gelen bilgilerin paylaşılması ve onlara başkalarından öğrenme fırsatının verilmesi yetenekli bir iş gücünün yaratılmasına yardımcı olacaktır (Uyan, 2021). Aynı zamanda sağlık sektöründe bilgi paylaşımı destek ve temel sağlık süreçlerini geliştirebilir, verimliliği, etkinliği ve kuruluşun öğrenme kapasitesini iyileştirebilir. Bilgi paylaşımı, sağlık planlaması, politika oluşturma ve hizmet sunumunda daha fazla hesap verebilirlik ve kanıta dayalı uygulama sağlayabileceğinden sağlık sektörü (hem devlet hem de özel) için kritik bir öneme sahiptir. Sağlık açısından bilgi paylaşımı, ilgili bilgilerin, doğru zamanda doğru kişilere ulaşması ve doğru amaçlar için kullanılması açısından önemlidir (Adeyelu, Kalema & Motlanthe, 2019). Sonuç olarak bilgi paylaşımı bir kurumun stratejik yönetiminin kilit unsurudur ve hem kurumsal performansı hem de etkinliği artırmaktadır. Bilginin başarılı bir şekilde aktarımı inovasyona, süreç ve uygulamaların gelişmesine ve kurumsal stratejiye daha kapsamlı bir genel bakış sağlamaktadır (Muskat & Deery, 2017).

Örgütsel hafıza, bir organizasyondaki farklı, düzensiz ya da dağınık bilgileri edinme, yayma ve yeniden kullanma yoluyla birleştirerek örgütsel bilgiyi güçlendirir, geliştirir ve genişletir. Aslında örgütsel hafıza, örgütlerin güncel sorumluluklarını yerine getirirken, geçmişlerine baktıklarında ders çıkarabilecekleri bilgiyi hazırlamaktadır. Bu sayede örgütsel hafızaya dayalı sürekli bir öğrenme gelişir. Bu, kurumun etkinliğini artırır ve unutkanlığı ortadan kaldırır (Feiz, Soltani & Farsizadeh, 2019). Örgütsel hafıza, bir örgütün öğrenme sürecinin sonucudur, yeni bilgi alınıp işlenene kadar bilginin saklandığı yerdir. Örgütsel hafıza, bilgi paylaşımının etkili bir şekilde sağlanması için temel bileşendir ve bilginin gerçek konumunda depolanmasının yanı sıra bilgi edinme ve geri çağırma süreçlerini de içerir (Muskat & Deery, 2017).

Örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımını konu alan literatür incelendiğinde, örgütsel hafızayı ele alan çalışmaların (İmamoğlu, Türkcan & Çetinkaya, 2022; Odeh, Ammar & Tareq, 2021; Boz, 2021; Çini, Erdirençelebi & Arıcıoğlu, 2021; Demir, 2019; Tüysüz, 2019; Limon, 2016; Halaç & Çelik, 2016; Karabal, 2015; Dunham & Burt, 2014; Toulabi, Dehghani & Al Taha, 2013; Dunham & Burt, 2011; Dunham, 2010; Vrincianu, Anica-Pop & Anica-Popa, 2009; Karreman, 2002) çoğunlukla örgütsel hafızanın örgütsel öğrenme, teknoloji ve inovasyon ile ilişkisine yoğunlaştığı görülmektedir. Sağlık kurumlarında örgütsel hafızayı konu alan çalışmalar incelendiğinde ise literatürde Mirzaeian, Mobasher ve Khaledifar'ın 2013 yılında yaptıkları çalışmalarına rastlanmıştır.

Bilgi paylaşımına yönelik çalışmaların (Çark, 2022; Tønnessen, Dhir & Flåten, 2021; Hatunoğlu & Yeşil, 2020; Ahmed, vd., 2020; Shami, Rehman & Bin Dost, 2019; Işık, 2018; Parirokh, Daneshgar & Fattahi, 2008; Gümüşsoy, 2020; Eyitmiş, 2016) yaratıcılık performansı, liderlik, örgütsel faktörler, çalışan bağlılığı, örgütsel performans ve yenilikçilik gibi farklı yönetim konuları ile ilişkilendirildiği tespit edilmiştir. Sağlık kurumlarında bilgi paylaşımını ele alan çalışmalar incelendiğinde, bu çalışmalarda yoğunlukla (Chereka, vd. 2022; Uyan, 2021; Tabrizi, 2021; Adeyure, Kalema & Motlanthe, 2019; Haddawee, 2018; Zhou, 2017; Assem & Pabbi, 2016; Gider, Ocak & Top, 2015; Köseoğlu, Gider & Ocak, 2011) kriz yönetim stratejileri ile bilgi paylaşımı arasındaki ilişkinin; bilgi paylaşımının önündeki dışsal engel ve karşılaşılan zorlukların; bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin ve çalışanları bilgi paylaşımına yönelten motivatörlerin ele alındığı gözlenmiştir.

Örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımını ele alan çalışmalar gözden geçirildiğinde (Çeltekliğil & Adıgüzel, 2019; Feiz, Soltani ve Farsizadeh 2019; Muskat & Deery, 2017) sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmalarda sağlık kurumları dışındaki sektörler inceleme alanı yapılmıştır. Bunlardan Çeltekliğil ve Adıgüzel (2019) İstanbul'daki lojistik işletmelerinde yaptıkları araştırmalarında, örgüt içi bilgi paylaşımının, çalışanların kaynak kullanımı, örgütsel hafıza ve örgütsel inovasyon üzerindeki etkilerini belirlemeye çalışmışlardır. Feiz, Soltani ve Farsizadeh 2019 yılında İran Semnan Üniversitesi'nde 334 öğretim üyesi ile yaptıkları çalışmalarında örgütsel hafızanın aracı rolünü göz önünde bulundurarak bilgi paylaşımının öğretim üyelerinin psikolojik güçlenmesi üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Yazarlar, bilgi paylaşımı ve yetkilendirme arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuş ayrıca, örgütsel hafızanın öğretim üyelerinin yetkilendirilmesi üzerinde bilgi paylaşımını etkilemede aracı bir rol oynadığını tespit etmişlerdir. Muskat ve Deery (2017) ise etkinlik yöneticileri üzerinde nitel analiz yöntemi ile yaptıkları çalışmalarında bilgi paylaşım sürecini üç farklı aşamada (olay öncesi, olay sırası ve olay sonrası) kategorize etmeye çalışmışlar ve etkinlik organizasyonlarının bilgi paylaşımında daha stratejik bir yaklaşım benimsemeleri için pratik çıkarımlar yapmışlardır. Sağlık kurumlarında örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımını konu edinen çalışmalar incelendiğinde Rastgoo (2016) İran'da Buşehr Tıp Bilimleri ve Sağlık Hizmetleri Üniversitesi'nde farklı departmanlarda çalışan 301 kişi ile yaptığı çalışmasında örgütsel hafızanın kişisel hafıza, kültürel hafıza, yönetim hafızası ve araştırma-geliştirme hafızası gibi bileşenlerinin bilgi paylaşımı üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonunda örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerindeki etkisi onaylanmıştır. Diğer bir deyişle, örgütsel hafıza için daha iyi koşullar sağlandığında, bilgi paylaşım sürecinde gelişmeler görüleceği öngörülmüştür. Lai, Huang, Lin ve Kao ise 2011 yılında Tayvan'da 5 hastaneden 266 sağlık çalışanı ve 34 süperviser ile nicel bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Yazarlar, araştırmalarında örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımının çalışanlarda hizmet performansı yaratma potansiyelini araştırmışlar ve örgütsel hafızanın, bilgi paylaşımı ve çalışan hizmet performansı arasındaki ilişkiyi yumuşattığını tespit etmişlerdir.

Sonuç olarak ilgili literatür gözden geçirildiğinde örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımını ele alan çalışma sayısının kısıtlı olduğu görülmüştür. Bu nedenle özellikle doğru bilginin elde edilmesi ve paylaşılmasının son derece önemli olduğu Covid-19 pandemisi döneminde örgütsel hafıza ve

bilgi paylaşımı konularının incelenmesi çalışmayı özel kılmaktadır. Bu çalışmayla, çalıştıkları kuruma ait pek çok bilgiyi hafızalarında depolamış olan (yani örgütsel hafızaya sahip) pandemi sürecinden önce (Mart 2020) istihdam edilen sağlık personeli ile pandemi nedeni ile istihdam edilen (çoğunluğu yeni mezun, kuruma ya da yaptıkları işe ilişkin aldıkları eğitim dışında henüz bir hafızaya sahip olmayan) sağlık personeli arasında örgütsel hafıza ve alt boyutlarının bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmaya pandemi sürecinde krizin odağında yer alan hastaneler konu edilmiş ve bu doğrultuda Afyonkarahisar/Türkiye’de hizmet veren 600 yataklı Devlet Hastanesinde toplam 195 sağlık çalışanı ile bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Çalışma dört ana bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünün ardından ikinci bölümde konu hakkında literatür incelemesi ile elde edilen bilgiler özetlenmiştir. Çalışmanın temel bölümü olan üçüncü bölümde araştırmanın amacı, yöntem ve bulgulara ilişkin bilgiler yer almış; dördüncü bölüm olan sonuç bölümünde ise analizlerden elde edilen bulgular yorumlanmış ve literatürdeki çalışmalarla benzerlik ve farklılıklar ortaya konulmuştur.

### Örgütsel Hafıza

Örgütsel hafıza, Huber’ın (1991) belirttiği gibi bilgi yönetimini<sup>1</sup> oluşturan yapı taşlarından (bilgi edinimi, bilgi dağıtımı, bilginin yorumlanması ve örgütsel hafıza) biridir (Ginja Antunes & Pinheiro, 2020) ve tüm biçim ve yapılarıyla örgütsel bilginin kodlanması, saklanması, geri çağırılması ve kodunun çözülmesi süreçlerinin tümünü yansıtan genel bir kavramdır (Bratianu, 2015). Aynı zamanda örgütsel hafıza bir örgütün geçmiş ve mevcut kararlarına dayandırılacak depolanmış bilgiler olarak da tanımlanır (Jain, 2017). Örgütsel hafızanın etkinliğinin sağlanmasında temel zorluk, kolayca ulaşılmak istenen hafızanın oluşturulmasında yatmaktadır. Bunun için en bariz kaynak organizasyon yapısı, şirket defterleri, veri tabanları, muhasebe sistemi, depolama, bordro ve sekreterlik, dosya bakım sistemleri gibi bilgi hazineleri ve hatta örgütsel unutkanlığı önleyen hikâye ve masallardır (Maleki, Mahmoudi & Anvari, 2017; Rastgoo, 2016; Bratianu, 2015). Örneğin, 3M Şirketinde çalışan personel hikâyeler anlatarak bilgiyi paylaşırken; British Petroleum Company’de bilgi diğer ilgili fabrikalardaki insanlarla yüz yüze etkileşim içinde geliştirilir. Bu örneklerden de görüleceği üzere, örgütsel hafızanın oluşturulması ve teşvik edilmesi, entelektüel kaynakları yönetmenin bir yolu olarak görülmektedir (Rastgoo, 2016).

Örgütsel hafıza “içerik, seviye, dağılım ve erişilebilirlik bakımından farklılık gösteren kolektif inançlar, davranışsal rutinler veya fiziksel eserler” olarak tanımlanmaktadır. Bu kolektif inançlar ve davranışsal rutinler, işletme ve çalışanların dış çevre ile sosyal etkileşiminden kaynaklanır. Örgütsel hafıza, örgütsel eserler ve prosedürlerde somutlaşır. Örgütsel sınırlar içinde bilgi ve deneyimin bütünleştirilmesi ve geçmişten gelen hatalardan kaçınmak için faaliyetlerin kontrol edilmesi örgütsel hafızanın iki ana rolüdür. Bu perspektifte örgütsel hafızanın temel işlevleri örgütsel bilginin edinilmesi, soyutlanması, kaydedilmesi, depolanması, geri çağırılması, yorumlanması ve iletilmesi şeklinde sıralanabilir (Bratianu, 2015).

Literatürde örgütsel hafızanın içeriğine ilişkin birtakım sınıflandırmalar bulunmaktadır. Tourtier (1995) belirli bir meslekte kullanılan referanslardan, belgelerden, araçlardan ve yöntemlerden oluşan meslek hafızası; faaliyetler, ürünler ve katılımcılar (örneğin müşteriler, tedarikçiler, alt yükleniciler) ile ilgili bilgilerden oluşan örgüt hafızası; belirli bir işletme üyesinin statüsü, yetkinlikleri, teknik bilgisi, faaliyetleri ile karakterize edilen bireysel hafıza ve bir projenin tanımlanması, proje faaliyetleri, tarihi ve sonuçlarından oluşan proje hafızası olmak üzere örgütsel

<sup>1</sup> Bilgi yönetimi, bilgi, beceri ve uzmanlığın yaratılması, elde edilmesi, kazanılması, paylaşılması ve kullanılmasıyla ilgili süreç ve uygulamaları kapsar (Kärreman, 2002). Aynı zamanda bilgi yönetimi, örgütsel performansı artırmak için bilginin etkin bir şekilde yayılmasını ve güçlendirilmesini amaçlar. Etkin bir bilgi yönetimi, örgüt üyeleri tarafından bilginin paylaşılması da dâhil olmak üzere bilginin yaratılması, elde edilmesi, depolanması ve paylaşılmasını içerir (Dunham ve Burt, 2011).

hafızanın dört türünden bahsetmiştir. Grudstein ve Barthe (1996) da bir işletmedeki teknik bilgileri (çalışanların günlük işlerini yapmak için işletme içinde, iş birimlerinde, departmanlarında, yan kuruluşlarında her gün kullandıkları), işletme yöneticileri tarafından kullanılan stratejik bilgiden ayırt etmiştir. Pomian (1996) ise örgütsel hafızanın sadece bilgi birikiminin aktifleştirilmesiyle elde edilen “teknik hafızayı” değil, aynı zamanda işletmelerin geçmiş ve mevcut organizasyonel yapılarını (insan kaynakları, yönetim vb.) içeren “organizasyonel” veya “yönetimsel hafıza” ya da belli projelerden alınan derslerden ve deneyimlerden yararlanmak için oluşturulan “proje hafızaları” nı da kapsayabileceğini belirtmiştir (Dieng, Corby, Giboin & Ribiee Re, 1999). Dieng, Corby, Giboin ve Ribiee Re (1999) yukarıdaki sınıflamalara ek olarak dahili bellek (işletmenin içindeki bilgi ve deneyimlere karşılık gelen) ve harici bellek (işletme için yararlı olan ancak dış dünyadan gelen bilgi ve deneyimlere karşılık gelen) arasında bir ayırım yapmışlardır. Dunham ve Burt, 2014 yılında yayınladıkları çalışmalarında örgütsel hafızanın altı alanı kapsadığını belirtmişlerdir. Bunlar, etkili iş performansı sağlayan bilgiyi ifade eden iş bilgisi; yüksek performanslı çalışanlar, kişisel ağlar oluşturma, sürdürme ve kullanma yetenekleriyle (sosyal sermaye) karakterize edilen sosyal bilgi; örgütsel yaşamda başarılı bir şekilde var olmak ve gerekli kaynaklara erişim sağlamak için hayati önem taşıyan, yönetim ve karar verme tarzlarının anlaşılmasını içeren, kaynak tahsisi, organizasyonel karar verme ve organizasyonel olaylardaki ana aktörlerin bilgisinden oluşan siyasi (politik) bilgi; ortak inançlar, değerler ve normları içeren kültürel bilgi; geçmiş başarıların ve başarısızlıkların bilgisini ve bunlardan öğrenilen dersleri yansıtan tarihi bilgi ile rakipler ve paydaşlar hakkında bilgi de dahil olmak üzere organizasyonun çevresinin tüm yönlerinin önemini tanımak için “piyasa odaklı kurumsal hafıza” olarak da tanımlanan endüstri bilgisidir.

Bu çalışmada, yukarıda da kısaca bahsi geçen Dunham ve Burt (2014) tarafından geliştirilen örgütsel hafıza ölçeği kullanılmış ve ilgili çalışmada örgütsel hafıza, sosyo-politik bilgi (örgütsel politikalar), mesleki ağlar (harici bilgi), mesleki (iş) bilgi, sektörel bilgi ve örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih) olmak üzere beş alt boyutta toplanmıştır. *Sosyo-politik bilgi*, bir örgütte çalışanların, görevleri, yetenekleri, genel kültür seviyeleri, sosyal ilişkileri ve çabaları, rol model bireylerin kim olduğu türünden gerek sosyal ve kültürel ortama gerekse politik niteliklere ait bilgi olarak tanımlanır. Ayrıca örgütün niyet, hedef ve değerlerine ait bilgiler de sosyo-politik bilgi kapsamındadır (Tüysüz, 2019; Dunham & Burt, 2014). *Mesleki ağlar (harici bilgi)*, mentorluk ve sohbetlerle gelişen bilgidir. Çalışanların iş ve özel yaşamlarına yönelik karşılıklı paylaşımında bulunduğu ortamlarda ortaya çıkan bilgidir. Örgütsel performans, öğrenme ve yenilik, büyük ölçüde iyi organize edilmiş sosyal ağlara dayanmaktadır. Hem iç hem de dış ağlar, yüksek düzeyde zımni (tacit) bilgi kaynakları olarak görülmekte ve mentorluk önemli bir zımni bilgi aktarımı yöntemi olarak kabul edilmektedir (Dunham & Burt, 2014; Cross, & Parker, 2004; Rulke, Zaheer & Anderson, 2000). *Mesleki (iş) bilgisi*, görev tanımlarını içerir, işin yapılması için gerekli teknik bilgiyi kapsar ve etkili iş performansı sağlayan bilgiyi ifade eder. *Sektörel bilgi*, rakipler ve paydaşları kapsayan, örgütün çevresine ilişkin bilgidir. Aynı zamanda rakipleri belirleme yeteneği, örgütün kendi pazarını ve bağlı bulunduğu sektörü şekillendiren geçmiş olaylara ilişkin bilgiyi de içermektedir (Tüysüz, 2019; Dunham & Burt, 2014). *Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)* ise geçmişteki başarı ve başarısızlıklara ve bunlardan çıkarılan derslere ilişkin bilgilere dayanmaktadır. Örgüt üyelerinin her birinin örgütün geçmişi, yaşanan zorluklar ve başarılar hakkında bir şeyler bildiği ve örgütün nasıl ilerleyebileceğine dair fikirleri olduğu görüşüne dayanmaktadır (Roth & Kleiner, 1998).

Son olarak sağlık kurumlarında örgütsel hafızayı konu alan çalışmalar incelendiğinde Mirzaeian, Mobasheri ve Khaledifar’ın 2013 yılında yaptıkları çalışmaları dikkat çekmektedir. Yazarlar, İran’da tıp eğitimi veren merkezlerdeki tıp bölümleri için örgütsel hafıza modeli tasarlamışlardır. Çalışma kapsamında 5 merkezin tıbbi departmanlarından 65 personel ile tek bir yapılandırılmış görüşme yapılarak tıbbi hataların tespiti ve raporlanması için gerekli veriler toplanmıştır. Katılımcılar örgütsel hafızanın kullanımını zorunluluk olarak görmüşlerdir.

### Bilgi Paylaşımı

Günümüzün ekonomilerinde bilgi, ekonomik ve sosyal kalkınmanın itici gücüdür (Parirokh, Daneshgar & Fattahi, 2008). Bilgi, belirli bir disiplin, bir durum veya bir konunun anlaşılmasıdır ve belirli bir disiplinden veya bir konudan edinilen teorik ve pratik becerileri içerir (Haddawee, 2018). Bilgi, örgütlerdeki insanların kurallar ve prosedürler aracılığıyla oluşturduğu ve sürdürdüğü organize bir veri ve enformasyon grubu olarak da tanımlanmaktadır (Shrestha & Weldearegay, 2013). İşletmelerin sürekliliği için hangi bilginin, nasıl, niçin, ne zaman ve ne kadar paylaşılacağı önemli bir konudur. Bilgiye sahip olmak ayrıcalıklı bir güce sahip olmaktır ve bu nedenle bilginin paylaşımı, gücün yitirilmesi ya da artırılması anlamına gelir (Köseoğlu, Gider & Ocak, 2011). Bilgi paylaşımı, en geniş anlamı ile açık bilgi veya enformasyon; doküman ve bilgi gibi kabul edilen 'know how' ve 'know who'<sup>2</sup> türleri ile beceri ve yetenek şeklindeki örtük bilgi<sup>3</sup> gibi tüm bilgi türleri arasındaki bağlantıdır. Bilgi paylaşımının önemli sonucu, kurumsal performansı önemli ölçüde artıracak yeni bilgi ve inovasyonun yaratılmasıdır. Bilgi paylaşımı tipik olarak coğrafi mesafeyi ve zamanı aşar. Tek yönlü veya çift yönlü olabilir, dikey (üst ve ast arasında) veya yatay (eşler arasında) olabilir. Bilgi paylaşımı aynı zamanda organizasyonun dışında da (müşteriler, tedarikçiler, stratejik ittifak ortakları, işbirlikçiler, düzenleyiciler vb.) gerçekleşebilir. Hatta kitap veya araştırma makalesi yazmak şeklinde bile olabilir (Al-Hawamdeh, 2003:81).

Bilgi paylaşımı, bilgiyi başkalarıyla paylaşma isteği ile ilgilidir. Çalışanların bilgilerini başkaları ile paylaşmaları gönüllülük, aktif bir iletişim, meslektaşlarla istişare ve fikir alışverişi şeklinde olabilir. Aktif bir bilgi paylaşımı olmadığında entelektüel kaynaklar kurum içinde yeterince kullanılmaz. Bilgi paylaşılmadığında sadece bireysel performans değil kurumsal performans da düşmektedir (Ahmed vd., 2020). Bu nedenle verimli bir bilgi paylaşımı birçok alanda kritik bir öneme sahiptir (Ackerman, Pipek & Wulf, 2003: xi). Bir örgütte bilgi aşağıdaki yararları sağlar:

- Örgütlerin ve alt birimlerinin yapılarını ve kültürlerini edindikleri deneyimlere göre değiştirebilecekleri örgütsel öğrenimi sağlar.
- Örgütü, bilgi teknolojisinin mümkün kıldığı yeni organizasyon biçimlerini uygulamaya yönlendirir (örneğin, sanal organizasyonlar).
- Zaman sıkıntısı olan sorunları çözmek için geçici ekipler oluşturmada etkindir.
- Daha iyi teknik yardım sağlama, satış öncesi pazarlamada etkin olma ve zaman içinde müşteri ilişkilerini sürdürmede yardımcıdır.
- Bilgi paylaşım süreçlerinde güven, karşılıklılık ve paylaşılan normlar ve değerler gibi faktörleri içeren sosyal sermayenin geliştirilmesini sağlar.

Bilgi paylaşımı, bireyler, gruplar, ekipler, departmanlar ve organizasyonlar arasında, bilginin aktarımı olarak da tanımlanmaktadır. Bilgi taşıyıcısının kişisel özellikleri, grupların ve organizasyonun özellikleri bilgi paylaşımına yönelik davranışı etkileme eğilimindedir. Örneğin, bireysel paylaşımının davranışlarını etkileme eğiliminde olan demografik değişkenler (yaş ve cinsiyet gibi), bireylerin bazı doğal nitelikleri ve bilgi paylaşımına yönelik tutumları, bilgi

<sup>2</sup> *Know who* örgütlerde kimin neyi bildiği ya da kişilerin sahip olduğu sosyal ağ veya sosyal sermayedir. *Know how* iş için gerekli olan beceri ya da uzmanlık düzeyidir (Dunham, 2010).

<sup>3</sup> *Örtük bilgi* kişiseldir ve yalnızca sosyalleşme, etkileşim ve eğitim yoluyla paylaşılabilir. Yüz yüze iletişim gerektirir ve çoğu durumda gözlem, taklit, uygulama ve çevre ile etkileşim yoluyla aktarılır (Al-Hawamdeh, 2003:81). *Örtük bilgi*, başka bir kişiye yazılı veya sözlü olarak ifade edilmesi zor olan bir bilgi türüdür. Örneğin, İngiltere'deki Londra Şehri, onu anlayan kişiye sözlü olarak iletilebilen ve yazılabilen açık bir bilgidir. Başka bir dili konuşma veya karmaşık ekipmanı kullanma yeteneği, uzmanlar tarafından bile her zaman yeterince açık olmayan ve bu nedenle diğer kullanıcılara aktarılması zor veya imkânsız olan farklı türden bilgiler gerektiren bir tür örtük bilgidir (Haddawee, 2018).



paylaşma davranışlarını etkileyebilmektedir. Ayrıca, örgütsel veya belirli gruplara ait özellikler, üst yönetimin desteği, örgütsel kültür, değerler ve normlar da bilgi paylaşımını etkileyebilir (Asrar-ul-Haq & Anwar, 2016).

Bilgi paylaşımının sağlık sektörü işletmeleri de dahil olmak üzere tüm organizasyon türleri için rekabet avantajı sağlamada etkili bir strateji olduğu yaygın olarak kabul edilmektedir (McEvily, 2000). Bununla birlikte doğrudan insan sağlığına katkı sağlamayı hedefleyen ve her daim krizin merkezinde yer alan hastaneler için daha da önemli bir boyuttur. Çünkü hastanelerde amaçların başarılabilmesi için gerekli etkinlikler, birbirinden çok farklı bilgilere sahip, farklı mesleki yönelimi olan personelin eşzamanlı çabalarıyla gerçekleştirilmektedir (Köseoğlu, Gider & Ocak, 2011). Hastalar, genellikle her biri tedavinin bir yönünde uzmanlaşmış profesyonellerden oluşan bir ekip tarafından tedavi edilmektedirler. Bu tür paylaşılan bir tedavi, farklı insanlar/gruplar hakkında farklı türden bilgilerin sürekli bir kombinasyonunu ve yüksek düzeyde etkileşim ve işbirliğini gerektirmektedir (Tabrizi, 2021). Bu nedenle sağlık kurumlarında bilgi paylaşımının tanımı oldukça basit bir biçimde hekimlerin mesleki görevler için bilgilerini meslektaşlarıyla fiilen paylaşma derecesidir şeklinde yapılabilir. Daha geniş bir tanımla bilgi paylaşımı, katılımcı sağlık paydaşlarının bilgi payını geliştirmek için işbirlikçi bir iletişim ortamı içinde sağlık hizmeti bilgilerinin açıklanması ve yayılmasıdır. Bu tanım aşağıda açıklanan beş temel faktöre işaret etmektedir (Zhou & Baptista Nunes, 2015, s. 25).

- Neyin paylaşılacağı; hem açık hem de örtük bilgiyi içeren, şartlara duyarlı sağlık bakımına yönelik bilgi
- Nasıl paylaşılacağı; açıklama ve yayma
- Bilginin kimi ilgilendirdiği; sağlık hizmetleri paydaşları
- İletişim kanalı; işbirlikçi iletişim ortamı
- Bilginin paylaşım nedeni; bilginin geliştirilmesi

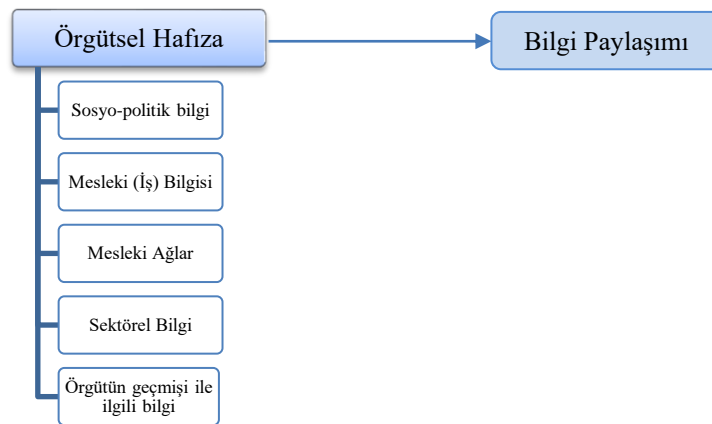
Yukarıdaki faktörlere göre, bilgi paylaşımı mümkün olan en iyi sağlık hizmetini sağlamak için sağlık profesyonelleri arasında hastalara hizmet vermek, hasta bakım kalitesini artırmak ve hasta memnuniyetini sağlamak için hastalar hakkında etik ve duygusal bilgi ile sosyal ve davranışsal bilginin etkileşimi olarak tanımlanabilir (Zhou & Baptista Nunes, 2015, s. 26).

Sağlık kurumlarında bilgi paylaşımını ele alan çalışmalar incelendiğinde Chereka, vd. (2022) yürüttükleri çalışmalarında, Kuzeybatı Etiyopya'daki Amhara Bölge Eyaletindeki uzmanlaşmış eğitim hastanelerinde COVID-19 tedavisinde çalışan sağlık profesyonellerinin COVID-19 ile ilgili bilgi paylaşımı uygulamalarını ve ilişkili faktörleri değerlendirmeyi amaçlamışlardır. 476 sağlık çalışanıyla yapılan anket uygulamasında çalışanların yarısından fazlası COVID-19 ile ilgili bilgilerini paylaşmada iyi olduklarını ima etmişlerdir. Uyan (2021) Adana Şehir Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde 873 sağlık çalışanı ile yaptığı anket çalışmasında çalışanlarının bilgi paylaşma niyetini etkilediği varsayılan bir dizi örgütsel ve ilişkisel unsuru incelemiştir. Bulgular ileri derecede formalleşmiş ve hiyerarşik örgüt yapılarının bilgi paylaşma niyetini olumsuz yönde etkilediğini ortaya koyarken; yapıcı bir iletişim iklimi ve örgütsel entegrasyonun bilgi paylaşımına yönelik niyeti arttırdığını ortaya çıkarmıştır. Tabrizi (2021) İngiltere'de iki Ulusal Sağlık Hizmeti kurumunda çalışan 40 klinisyenden nitel veriler toplamıştır. Yazar, klinisyenlerin bilgiyi paylaşma niyetlerini ve onları bilgi paylaşımına yönelten motivatörleri tespit etmeye çalışmıştır. Adeyelu, Kalema ve Motlanthe 2019 yılında Güney Afrika'da dünyanın en büyük 3. hastanesinde sağlık sisteminde mevcut bilgi paylaşımını inceledikleri çalışmalarında nitel araştırma tekniğini kullanmışlardır. Araştırmalarında bilgi paylaşımına dahil olan farklı aktörleri ve bilgi paylaşımını sağlayan ağları ortaya çıkarmışlar ve ayrıca bilgi paylaşımını tetikleyen faktörleri tespit etmeye çalışmışlardır. Zhou (2017) çalışmasında 46 sağlık çalışanı ile görüşme yapmıştır. Yazar, hasta merkezli bilgi paylaşımı uygulamalarını engelleyen ve aksatan dış engelleri tanımlamayı, nitelendirmeyi ve kuramlaştırmayı amaçlamıştır. Sonuçta, sağlık hizmetlerinde bilgi paylaşımının, sosyal inanç ve tercih, kültürel değerler, sağlık eğitiminin yapısı,

siyasi kararlar ve ekonomik çevre olmak üzere beş dış güç tarafından engellendiğini belirlemiştir. Assem ve Pabbi (2016) verilerine, Gana'da hizmet veren üç hastaneden toplam 15 sağlık çalışanı ile gerçekleştirdikleri görüşmeler sonucunda ulaşımlardır. Yazarlar, Gana sağlık sektöründe bilgilerin nasıl paylaşıldığını keşfetmeyi ve bilgi paylaşımı konusunda Gana'daki sağlık uzmanlarının karşılaştığı zorlukları tespit etmeyi amaçlamışlardır. Sonuçlar bahsi geçen hastanelerde herhangi bir resmi bilgi yönetim sisteminin olmadığını, sağlık çalışanlarının bilgi paylaşımı için resmi olmayan iletişim kanallarını kullandığını göstermiştir. Ayrıca güven eksikliği, teknolojik imkanların eksikliği, kurumsal politika eksikliği, fazladan görev veya sorumluluk alma korkusu ve internet bağlantı sorunları sağlık çalışanlarının paylaşımında karşılaştıkları zorluklar olarak tespit edilmiştir. Gider, Ocak ve Top (2015) farklı sahiplik durumuna sahip 3 hastanede 209 doktorla yürüttükleri çalışmalarında doktorların bilgi paylaşımı engellerinin cinsiyet, unvan, hastanelerdeki bölümler ve hastane sahiplik durumuna göre değişip değişmediğini belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışma bulguları hastanelerde orta düzeyde bilgi paylaşımı engellerinin olduğu, bilgi paylaşım engellerinin hastane sahipliği durumu, cinsiyet, unvan ve bölümlere göre anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymuştur. Köseoğlu, Gider ve Ocak (2011) bir kamu hastanesinde 82 doktorla yaptıkları anket uygulamasında doktorların bilgi paylaşımı tutumlarının cinsiyete, yaşa, unvana, unvana, kurumdaki ve yönetimdeki tecrübesine göre değişip değişmediğini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda bilgi paylaşımı tutumlarının sadece unvana göre önemli değişiklikler gösterdiği tespit edilmiştir.

Bilgi paylaşımını konu eden çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde çoğunlukla bilgi paylaşımı motivatörleri ve paylaşımın önündeki engellerin irdelendiği görülmüştür. Bu çalışmalardan birisinde Chereka, vd. (2022) sağlık çalışanlarının yarısından fazlasının COVID-19 ile ilgili bilgilerini paylaşmada iyi olduklarını tespit etmişlerdi. Çalışmamızda da benzer şekilde, bulgulardan biri çalışanların Covid-19 sürecinde bilgi paylaşımına katıldıkları yönünde olmuştur. Köseoğlu, Gider ve Ocak (2011) bilgi paylaşımının farklı değişkenlere göre ilişkisini değerlendirmiş ve unvana göre farklılık tespit etmişlerdir. Benzer bir karşılaştırma bu çalışmada da yapılmış ve herhangi bir farklılık görülmemiştir.

Yukarıda verilen teorik çerçeve doğrultusunda öncelikle tüm personel (pandemiden önce ve pandemi sırasında istihdam edilen) için örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı ile ilişkisini belirlemek ve örgütsel hafızanın bilgi paylaşımını ne yönde ve nasıl etkilediğini görmek amacıyla analizler yapılmış ve ilgili hipotezler sınanmış; sonra Covid-19 Pandemisi sürecinden önce (Mart 2020) istihdam edilen sağlık personeli ile pandemi nedeni ile istihdam edilen sağlık personeli arasında örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı ile ilişkisini belirlemek ve örgütsel hafızanın bilgi paylaşımını ne yönde ve nasıl etkilediğini görmek amacıyla hipotezler sınanmıştır. İlgili hipotezler ve araştırma modeli (Şekil 1) aşağıda verilmiştir.



**Şekil 1:** Araştırmanın Kavramsal Modeli

**H1:** Örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H2:** Covid-19 pandemisi öncesinde istihdam edilen örneklem grubunda örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H3:** Covid-19 pandemisi sırasında istihdam edilen örneklem grubunda örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

### Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, pandemi sürecinden önce (Mart 2020) istihdam edilen sağlık personeli ile pandemi nedeni ile istihdam edilen sağlık personelinin örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı konusuna bakış açılarındaki farklılıkların ortaya konmasıdır. Çalışmaya pandemi sürecinde krizin odağında yer alan hastaneler konu edilmiş ve bu doğrultuda Afyonkarahisar/Türkiye’de hizmet veren 600 yataklı Devlet Hastanesinde toplam 195 sağlık çalışanı ile bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya, Afyon Devlet Hastanesi’nde görevli sağlık personeli (doktor, hemşire ve diğer sağlık personeli vb.) konu edilmiştir.

### Araştırmanın Yöntemi

Özellikle pandemi döneminin örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı üzerindeki etkisinin incelenmesi çalışmayı özel kılmaktadır. Bu araştırmanın temel sorusu “örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerinde etkisi var mıdır?” şeklindedir. Bunun yanı sıra araştırmada aşağıdaki alt sorulara cevap aranmıştır.

- Personelin istihdam edilme zamanına (pandemiden önce ya da pandemi sırasında) göre örgütsel hafıza ve alt boyutları ile bilgi paylaşımı arasında bir ilişki var mıdır?
- Pandemi sürecinden önce istihdam edilen sağlık personeli ile pandemi sırasında istihdam edilen sağlık personelinin sahip olduğu “örgütsel hafıza” demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, meslekte çalışma süresi vb.) göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- Pandemi sürecinden önce istihdam edilen sağlık personeli ile pandemi sırasında istihdam edilen sağlık personelinin “bilgi paylaşımı” demografik özelliklere (yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, meslekte çalışma süresi vb.) göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Bu çalışmanın verileri Afyonkarahisar/Türkiye’de hizmet veren 600 yataklı ve yaklaşık kadrolu 1700 sağlık personelinin istihdam edildiği Devlet Hastanesinde görevli doktor, hemşire ve diğer sağlık personeli ile gerçekleştirilen anket uygulamasından sağlanmıştır. Toplamda 206 katılımcı ile gerçekleştirilen araştırmada hatalı ve benzer kodlama gibi nedenlerden dolayı anketler elenmiş ve toplam 195 anket analize tabi tutulmuştur. Analize pandemi sürecinden önce (Mart 2020) istihdam edilen 110 sağlık personeli ve pandemi nedeni ile istihdam edilen 85 (çoğunluğu yeni mezun) sağlık personelinin sağlanan anketler dahil edilmiştir. Veriler 04.04 -15.04.2022 tarihleri arasında online ve yüz yüze olarak yapılan anketler yoluyla elde edilmiştir. Hastanelerin diğer sektörlerden farklı organizasyon, çalışma saatleri, iş yoğunluğu gibi farklı yapısal özellikleri ve hâlâ devam eden pandemi nedeniyle yaşanan olağan üstü durum nedeni ile yaşanan zaman ve mekansal sorunlar ile maliyet kısıtları nedeniyle, kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiş ve çalışanlara (hekim, hemşire, memur vb.) ulaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan ankette yer alan sorular çoktan seçmeli ve Likert-tipi soru şeklindedir. Üç bölümden oluşan anketin ilk bölümünde katılımcıların özellikleri (yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, meslekte çalışma süresi, istihdam edilme zamanı vb.) yer almaktadır. Bilgi paylaşımına ilişkin çoktan seçmeli sorular Van Den Hoof ve De Ridder (2004) tarafından geliştirilen, Ayazlar (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan ve Gümüşsoy (2020) tarafından da kullanılan ölçekten yararlanılarak oluşturulmuştur. Bu ölçek 10 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel hafızaya ilişkin

sorular ise Dunham, A. ve Burt, C. (2014)'ün çalışmalarından alınmıştır. Bu ölçek 30 madde ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. Sosyo-politik (örgütsel politikalar) ve mesleki (iş) bilgi boyutları 7'şer madde; mesleki ağlar (harici bilgi) 8 madde; sektörel bilgi 3 madde ve örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih) boyutu ise 5 maddedir. Çalışmada toplanan veriler Statistical Package for Social Sciences (SPSS) v.25 programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde, t-testi ve Anova, korelasyon analizi ile basit ve çoklu doğrusal regresyon analizi gibi istatistiksel teknikler kullanılmıştır. Ayrıca, katılımcılara ait tanıtıcı bilgiler sayı ve yüzde dağılımları ile verilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Araştırmanın yapılabilmesi için gerekli olan etik kurul onayı Afyonkarahisar Sağlık Üniversitesi Klinik Araştırmalar Etik Kurulu'nun 01.04.2022 tarihli ve 2022/4 sayılı kararı ile alınmıştır.

### Araştırma Bulguları

Afyonkarahisar Devlet Hastanesinde örgütsel hafızanın bilgi paylaşımına etkisinin belirlenmesini amaçlayan çalışmaya ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur. İlk bölümde sağlık personeline ilişkin tanımlayıcı istatistikler ile ölçeklere ilişkin bazı tanıtıcı istatistikler verilmiştir. İkinci bölümde örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımının çeşitli demografik değişkenlere göre fark gösterip göstermediği t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile betimlenmiştir. Son bölümde ise örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımına ilişkin korelasyon ve regresyon analizi sonuçları verilmiştir.

### Demografik Özelliklere ve Kullanılan Ölçeklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya konu olan hastanede çalışanların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımı Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1:** Katılımcıların Özellikleri ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların Özellikleri		f	%
Cinsiyet	Kadın	102	52,3
	Erkek	93	47,7
Yaş	20-25	57	29,2
	26-30	86	44,1
	30+	52	26,7
Eğitim düzeyi	Lise	15	7,7
	Önlisans	33	16,9
	Lisans	120	61,5
	Lisans üstü	27	13,8
Meslekte Çalışma Süresi	1 yıl ve altında*	48	24,6
	1-3 yıl	68	34,9
	4-6 yıl	24	12,3
	7-9 yıl	37	19,0
	10 yıl ve üzeri	18	9,2
Kurumda çalışma süresi	1 yıl ve altında*	85	43,6
	1-3 yıl	44	22,6
	4-6 yıl	15	7,7
	7-9 yıl	35	17,9
	10 ve üstü	16	8,2
Unvan	Doktor	38	19,5
	Hemşire	64	32,8
	Tıbbi sekreter	21	10,8
	Diğer	72	36,9

\*Pandemi sırasında işe yeni başlayan personel

Tablo 1'e göre ankete katılan çalışanların %52,3'ü kadın %47,7'si erkektir. Çalışanların %29,2'si 20-25 yaş arasında, 44,1'i 26-30; 26,7 si ise 31-40 yaş arasındadır. %61,5'inin lisans mezunu ve %34,9'unun meslekte çalışma yılının 1-3 yıl arasında olduğu görülmektedir. Çalışanların %43,6'sı pandemi sürecinde bahsi geçen hastanede işe yeni başlamış; 22,6'sı 1-3 yıl arasında kurumda çalıştıklarını belirtmiştir. Katılımcıların %19,5 doktor, %32,8'i hemşire, %36,9 u tekniker, sağlık memuru ve ebe gibi unvanlara sahip çalışanlardan oluşmaktadır.

**Tablo 2:** Ölçeklere İlişkin Bazı Betimsel İstatistikler ve Güvenirlik Katsayıları

Ölçek ve Alt boyutlar	Madde sayısı	$\bar{X}$	SS	Cronbach's Alpha
Sosyo-politik bilgi	7	3,70	0,69	0,934
Mesleki (İş) bilgi	7	3,64	0,67	0,896
Mesleki ağlar (Harici bilgi)	8	3,63	0,72	0,932
Sektörel bilgi	3	3,34	0,83	0,871
Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)	5	3,26	0,84	0,893
<b>Genel Örgütsel Hafıza</b>	30	3,56	0,64	0,969
<b>Genel Bilgi Paylaşımı</b>	10	3,78	0,68	0,957

Tablo 2'ye göre 30 sorudan oluşan örgütsel hafıza ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,969; 10 soruluk bilgi paylaşımı ölçeğinin Cronbach Alpha değeri ise 0,957 bulunmuştur. Genel olarak ölçeklerin ve ölçeklere ilişkin alt boyutların Cronbach Alpha değerlerinin  $0,80 \leq \alpha < 1,00$  aralığında yani yüksek derecede güvenilir (Özdamar, 2004: 56) olduğunu söylemek mümkündür. Ölçek ve alt boyutlarına ait ortalamalara bakıldığında örgütsel hafıza alt boyutlarından *sosyo-politik bilginin* (3,70) diğer boyutlara oranla daha baskın olduğu görülmektedir. En düşük değer *örgütün geçmişine ait bilgi* boyutunda (3,26) olduğu göze çarpmaktadır. Bilgi paylaşımı ölçeğinin geneli değerlendirildiğinde çalışanların hastanede bilgi paylaşımına (3,78) ilişkin maddelere katıldıkları görülmektedir.

#### Demografik Özelliklerin Örgütsel Hafıza ve Bilgi Paylaşımı Açısından Karşılaştırılması

Yapılan T-Testi ve Anova Analizlerine göre örgütsel hafıza ile demografik özelliklerin karşılaştırılmasında bazı demografik özelliklere (çalışan yaşları, meslekte çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, unvan ve istihdam edilme zamanına) göre farklılık görülürken; bilgi paylaşımı ile demografik özelliklerin karşılaştırılmasında herhangi bir farklılık görülmemiştir. Aşağıda hipotezler ve analizlere ilişkin tablolar verilmiştir.

**H4:** Katılımcıların yaşlarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

**H5:** Katılımcıların meslekte çalışma sürelerine göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

**H6:** Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır

**H7:** Katılımcıların unvanlarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

**H8:** Katılımcıların istihdam edilme zamanlarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır

**Tablo 3:** Mesleki Bilgi, Örgütün Geçmişi ve Örgütsel Hafızaya İlişkin Görüşlerin Çalışan Yaşlarına göre Karşılaştırması

Örgütsel Hafıza ve alt Boyutları	Çalışan yaşları	N	$\bar{X}$	SS	F	p
Mesleki bilgi	20-25	57	3,498	0,929	4,868	0,009*
	26-30	86	3,593	0,573		
	31+	52	3,876	0,375		
Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)	20-25	57	3,084	0,903	3,553	0,031*
	26-30	86	3,220	0,892		
	31+	52	3,500	0,602		
Genel örgütsel hafıza	20-25	57	3,422	0,830	4,135	0,017*
	26-30	86	3,526	0,599		
	31+	52	3,762	0,383		

\* $p < 0,05$ 

Genel örgütsel hafıza ( $p=0,017 < 0,05$ ), örgütün geçmişi ( $p=0,031 < 0,05$ ) ile ilgili bilgi ve mesleki bilgi ( $p=0,009 < 0,05$ ) düzeyleri yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir ( $p=0,017 < 0,05$ ). Genel örgütsel hafıza boyutunda 31 ve üzeri yaştaki çalışanların ortalama puanlarının ( $\bar{X} = 3,762$ ) diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca mesleki bilgi ( $\bar{X} = 3,876$ ) ve örgütün geçmişi ile ilgili bilgi ( $\bar{X} = 3,500$ ) alt boyutlarında da 31 ve üzeri yaş grubundaki çalışanların ortalama puanlarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. 31 ve üzeri yaştaki çalışanların iş başında geçirdikleri zaman itibarıyla mesleki bilgi ve örgütün geçmişine yönelik bilgilerinin diğer yaş gruplarına göre fazla olması beklenen bir durumdur.

**Tablo 4:** Sosyo-politik Bilgi, Mesleki Bilgi, Örgütün Geçmişi ve Genel Örgütsel Hafızaya İlişkin Görüşlerin Meslekte Çalışma Süresine göre Karşılaştırması

Örgütsel Hafıza ve alt Boyutları	Meslekte çalışma süresi	N	$\bar{X}$	SS	F	p
Sosyo-politik bilgi	1 yıl ve altında*	48	3,437	0,924	2,555	0,040*
	1-3 yıl	68	3,819	0,668		
	4-6 yıl	24	3,702	0,569		
	7-9 yıl	37	3,799	0,391		
	10 yıl ve üzeri	18	3,738	0,465		
Mesleki bilgi	1 yıl ve altında*	48	3,336	0,867	4,066	0,003*
	1-3 yıl	68	3,672	0,684		
	4-6 yıl	24	3,708	0,452		
	7-9 yıl	37	3,872	0,275		
	10 yıl ve üzeri	18	3,769	0,618		
Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)	1 yıl ve altında*	48	2,737	0,803	8,016	0,000*
	1-3 yıl	68	3,482	0,877		
	4-6 yıl	24	3,258	0,721		
	7-9 yıl	37	3,551	0,699		
	10 yıl ve üzeri	18	3,166	0,574		
Genel örgütsel hafıza	1 yıl ve altında*	48	3,281	0,773	3,622	0,007*
	1-3 yıl	68	3,653	0,688		
	4-6 yıl	24	3,554	0,370		
	7-9 yıl	37	3,750	0,426		
	10 yıl ve üzeri	18	3,555	0,526		

\* $p < 0,05$ ; \* Pandemi sırasında işe yeni başlayan personel

Genel örgütsel hafıza ( $p=0,007 < 0,05$ ), örgütün geçmişi ( $p=0,000 < 0,05$ ) ile ilgili bilgi, mesleki bilgi ( $p=0,003 < 0,05$ ) ve sosyo-politik bilgi ( $p=0,040 < 0,05$ ) düzeyleri meslekte çalışma

süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir. Genel örgütsel hafıza ( $\bar{X}=3,750$ ) ile örgütün geçmişi ( $\bar{X}=3,551$ ) ve mesleki bilgi ( $\bar{X}=3,872$ ) alt boyutlarında 7-9 yıl arası çalışanların ortalama puanlarının diğer çalışma sürelerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Sosyo-politik bilgi ( $\bar{X}=3,819$ ) alt boyutunda ise meslekte çalışma süresi 1-3 yıl arası olan çalışanlarda ortalama puan daha yüksek tespit edilmiştir. Ayrıca 1 yıl ve altı süredir çalışan yani pandemi ile mesleğe başlayan kişilerin sosyo-politik bilgi, mesleki bilgi, örgütün geçmişi ile ilgili bilgi alt boyutlarında ve genel örgütsel hafızaya ilişkin ortalamalarının diğer yıllara göre görece daha düşük olduğu görülmektedir.

**Tablo 5:** Mesleki Bilgi, Sektörel Bilgi, Örgütün Geçmişi ve Genel Örgütsel Hafızaya İlişkin Görüşlerin Kurumda Çalışma Süresine göre Karşılaştırması

Örgütsel Hafıza ve alt Boyutları	Kurumda çalışma süresi	N	$\bar{X}$	SS	F	p
Mesleki bilgi	1 yıl ve altında*	85	3,610	0,765	3,195	0,014*
	1-3 yıl	44	3,522	0,590		
	4-6 yıl	15	3,342	0,785		
	7-9 yıl	35	3,951	0,207		
	10 ve üstü	16	3,732	0,722		
Sektörel bilgi	1 yıl ve altında*	85	3,321	0,909	3,048	0,018*
	1-3 yıl	44	3,189	0,792		
	4-6 yıl	15	3,044	0,889		
	7-9 yıl	35	3,742	0,428		
	10 ve üstü	16	3,250	0,938		
Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)	1 yıl ve altında*	85	3,190	0,942	4,193	0,003*
	1-3 yıl	44	3,054	0,795		
	4-6 yıl	15	3,240	0,818		
	7-9 yıl	35	3,748	0,461		
	10 ve üstü	16	3,087	0,700		
Genel örgütsel hafıza	1 yıl ve altında*	85	3,532	0,737	2,796	0,027*
	1-3 yıl	44	3,440	0,546		
	4-6 yıl	15	3,400	0,728		
	7-9 yıl	35	3,867	0,273		
	10 ve üstü	16	3,497	0,685		

\* $p<0,05$ ; \*Pandemi döneminde işe yeni başlayan personel

Genel örgütsel hafıza ( $p=0,027<0,05$ ), örgütün geçmişi ile ilgili bilgi ( $p=0,003<0,05$ ), sektörel bilgi ( $p=0,018<0,05$ ) ve mesleki bilgi ( $p=0,014<<0,05$ ) düzeyleri kurumda çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir. Genel örgütsel hafıza ( $\bar{X}=3,867$ ); örgütün geçmişi ( $\bar{X}=3,748$ ); sektörel bilgi ( $\bar{X}=3,742$ ) ve mesleki bilgi ( $\bar{X}=3,951$ ) alt boyutlarında 7-9 yıl arası çalışanların ortalama puanlarının diğer kurumda çalışma sürelerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 6: Sektörel Bilgi ve Örgütün Geçmişine İlişkin Görüşlerin Unvana göre Karşılaştırması**

Örgütsel Hafıza alt Boyutları	Unvan	N	$\bar{X}$	SS	F	p
Sektörel bilgi	Doktor	38	3,210	0,776	2,871	0,038*
	Hemşire	64	3,411	0,798		
	Tıbbi Sekreter	21	2,920	1,021		
	Diğer	72	3,467	0,804		
Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)	Doktor	38	2,800	0,787	6,307	0,000*
	Hemşire	64	3,368	0,737		
	Tıbbi Sekreter	21	3,057	0,899		
	Diğer	72	3,452	0,848		

\* $p < 0,05$

Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi ( $p=0,000 < 0,05$ ) ve sektörel bilgi ( $p=0,038 < 0,05$ ) düzeyleri unvan değişkenine göre farklılık göstermektedir. Örgütün geçmişi ( $\bar{X} = 3,452$ ) ile sektörel bilgi ( $\bar{X} = 3,467$ ) alt boyutlarında tekniker, sağlık memuru ve ebe vb. unvanlara sahip çalışanların ortalama puanlarının diğer unvanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 7: Örgütsel Hafıza ve Alt Boyutları ile Bilgi Paylaşımına İlişkin Görüşlerin Pandemiden Önce ve Pandemi Sırasında İstihdam Edilen Personele göre Karşılaştırması**

Örgütsel Hafıza alt Boyutları ve Bilgi Paylaşımı	İstihdam edilme dönemi	N	$\bar{X}$	SS	F	p
Sosyo-politik bilgi	Pandemiden önce	110	3,732	0,599	3,213	0,075
	Pandemi sırasında	85	3,657	0,786		
Mesleki bilgi	Pandemiden önce	110	3,664	0,593	1,115	0,292
	Pandemi sırasında	85	3,610	0,765		
Mesleki Ağlar	Pandemiden önce	110	3,626	0,640	0,854	0,357
	Pandemi sırasında	85	3,648	0,806		
Sektörel Bilgi	Pandemiden önce	110	3,354	0,775	0,962	0,328
	Pandemi sırasında	85	3,321	0,909		
Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)	Pandemiden önce	110	3,305	0,752	5,665	0,018*
	Pandemi sırasında	85	3,190	0,942		
Genel örgütsel hafıza	Pandemiden önce	110	3,579	0,560	1,989	0,160
	Pandemi sırasında	85	3,532	0,737		
Genel Bilgi Paylaşımı	Pandemiden önce	110	3,786	0,632	0,958	0,329
	Pandemi sırasında	85	3,770	0,744		

\* $p < 0,05$

Yapılan T-Testi Analizinde örgütsel hafıza ve boyutları ile bilgi paylaşımına ilişkin görüşlerin pandemiden önce ve pandemi sırasında istihdam edilen personele göre karşılaştırılmasında örgütsel hafıza boyutlarından örgütün geçmişi ile ilgili bilgi ( $p=0,018 < 0,05$ ) pandemiden önce ve pandemi sırasında istihdam edilen personele göre farklılık göstermektedir. Örgütün geçmişine yönelik bilginin ortalama değeri pandemiden önce istihdam edilen personel için ( $\bar{X} = 3,305$ ) iken; pandemi sırasında istihdam edilen personelde ( $\bar{X} = 3,190$ ) görece daha düşük bulunmuştur. Çalışanların istihdam edilme zamanlarına göre bilgi paylaşımına ilişkin görüşlerin karşılaştırılmasında herhangi bir farklılık görülmemiştir.



**Tablo 8:** Örgütsel Hafıza ve Alt Boyutları ile Bilgi Paylaşımına İlişkin Görüşlerin Katılımcıların Özelliklerine göre Farklılaşması

Hipotezler	Sonuç
<b>H4:</b> Katılımcıların yaşlarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır	Kabul
<b>H5:</b> Katılımcıların meslekte çalışma sürelerine göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır	Kabul
<b>H6:</b> Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır	Kabul
<b>H7:</b> Katılımcıların unvanlarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır	Kabul
<b>H8:</b> Katılımcıların istihdam edilme zamanlarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır	Kabul

Sonuç olarak, Tablo 8’de de gösterildiği üzere T-Testi ve Anova Analizlerine göre çalışmanın “H4: Katılımcıların yaşlarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır”; “H5: Katılımcıların meslekte çalışma sürelerine göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır”; “H6: Katılımcıların kurumda çalışma sürelerine göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır”; “H7: Katılımcıların unvanlarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır” ve “H8: Katılımcıların istihdam edilme zamanlarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır” hipotezleri kabul edilmiştir.

#### Örgütsel hafıza ve Bilgi Paylaşımına İlişkin Korelasyon ve Basit Doğrusal Regresyon Analizleri

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımına ilişkin ölçekler arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 9’da; pandemiden önce ve pandemi sırasında istihdam edilen personelin örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizleri ise Tablo 10 ve 11’de gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, ölçekler arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde ilişki olduğu saptanmıştır. Örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı arasında orta düzeyde pozitif korelasyon belirlenmiştir ( $r = 0,566$ ). Literatürde değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi, korelasyon katsayısının 0 – 0,29 arasında olması durumunda zayıf veya düşük; 0,30-0,64 arasında olması durumunda orta; 0,65-0,84 arasında olması durumunda kuvvetli/yüksek ve 0,85-1 arasında olması durumunda ise çok kuvvetli/çok yüksek şeklinde yorumlanmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006: 248).

**Tablo 9:** Örgütsel Hafıza ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki Korelasyon Analizi (tüm çalışanlar)

		Genel Örgütsel Hafıza	Genel Bilgi Paylaşımı
**p<0,01 Sosyo-politik bilgi	Pearson Correlation	0,902**	0,554**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Mesleki (İş) bilgi	Pearson Correlation	0,930**	0,539**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Mesleki ağlar (Harici bilgi)	Pearson Correlation	0,916**	0,496**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Sektörel bilgi	Pearson Correlation	0,765**	0,501**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)	Pearson Correlation	0,808**	0,380**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
<b>Genel Örgütsel Hafıza</b>	Pearson Correlation	1	0,566**
	Sig. (2-tailed)		0,000

Tablo 9’da verilen değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyleri değerlendirildiğinde görece en yüksek değer sosyo-politik bilgi ve bilgi paylaşımı arasında bulunmuştur. Bu değişkenler arasındaki ilişki istatistiksel olarak orta düzeyde ve anlamlıdır ( $r=0,554$ ). Yine tablodaki veriler ışığında en düşük değer örgütün geçmişi ile ilgili bilgi ve bilgi paylaşımı arasında ( $r=0,380$ ) tespit edilmiştir.

**Tablo 10:** Pandemi Önce İstihdam Edilen Personele İlişkin Örgütsel Hafıza ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki Korelasyon Analizi

		Genel Örgütsel Hafıza	Genel Bilgi Paylaşımı
Sosyo-politik bilgi	Pearson Correlation	0,853**	0,666**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Mesleki (İş) bilgi	Pearson Correlation	0,886**	0,607**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Mesleki ağlar (Harici bilgi)	Pearson Correlation	0,903**	0,530**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Sektörel bilgi	Pearson Correlation	0,805**	0,452**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)	Pearson Correlation	0,810**	0,356**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
<b>Genel Örgütsel Hafıza</b>	Pearson Correlation	1	0,620**
	Sig. (2-tailed)		0,000

\*\*p<0.01

Tablo 10’da verilen değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyleri değerlendirildiğinde görece en yüksek değer sosyo-politik bilgi ve bilgi paylaşımı arasında bulunmuştur. Bu değişkenler arasındaki ilişki istatistiksel olarak kuvvetli/yüksek ve anlamlıdır ( $r=0,666$ ). Yine tablodaki veriler ışığında en düşük değer örgütün geçmişi ile ilgili bilgi ve bilgi paylaşımı arasında ( $r=0,356$ ) tespit edilmiştir. Değişkenler istihdam zamanında ayrıma gidilmeyen yani Tablo 9’un verileriyle benzerlik göstermektedir. Covid-19 sürecinden önce istidam edilen personelin verdiği yanıtlara ilişkin değerlendirmelerde örgütsel hafızanın alt boyutlarından sosyo-politik bilginin, çalışanların bilgi paylaşımında en fazla konu edilen değişken olduğu görülmektedir. Örgütün geçmişine yönelik bilginin ise görece en az konu edildiği görülmektedir.

**Tablo 11:** Pandemi Sırasında İstihdam Edilen Personele İlişkin Örgütsel Hafıza ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki Korelasyon Analizi

		Genel Örgütsel Hafıza	Genel Bilgi Paylaşımı
Sosyo-politik bilgi	Pearson Correlation	0,938**	0,462**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Mesleki (İş) bilgi	Pearson Correlation	0,963**	0,482**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Mesleki ağlar (Harici bilgi)	Pearson Correlation	0,928**	0,468**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Sektörel bilgi	Pearson Correlation	0,733**	0,547**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
Örgütün geçmişi ile ilgili bilgi (tarih)	Pearson Correlation	0,807**	0,402**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000
<b>Genel Örgütsel Hafıza</b>	Pearson Correlation	1	0,521**
	Sig. (2-tailed)		0,000

Tablo 11'deki değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyleri değerlendirildiğinde görece en yüksek değer sektörel bilgi ve bilgi paylaşımı arasında bulunmuştur. Bu değişkenler arasındaki ilişki istatistiksel olarak orta düzeyde ve anlamlıdır ( $r=0,547$ ). Yine tablodaki veriler ışığında en düşük değer örgütün geçmişi ile ilgili bilgi ve genel bilgi paylaşımı arasında ( $r=0,402$ ) tespit edilmiştir. Covid-19 sürecinde istidam edilen personelin verdiği yanıtlara ilişkin değerlendirmelerde örgütsel hafızanın alt boyutlarından sektörel bilginin, çalışanların bilgi paylaşımında en fazla konu edilen değişken olduğu görülmektedir. Örgütün geçmişine yönelik bilginin ise görece en az konu edildiği görülmektedir.

**Tablo 12.** Örgütsel Hafıza ve Bilgi Paylaşımı İlişisine yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	beta	Std. Hata	t	p	R <sup>2</sup>	ANOVA
Sabit	1,643	0,228	7,211	0,000*	0,320	F=90,777 P=0,000*
Örgütsel hafıza	0,600	0,063	9,528	0,000*		

Örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı arasında bir model oluşturmak ve örgütsel hafızanın bilgi paylaşımına etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmış sonuçları Tablo 12'de verilmiştir. Basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, sağlık personelinin örgütsel hafıza düzeyleri ile bilgi paylaşımı arasında anlamlı bir ilişki ( $F= 90,777$ ;  $p=0.000<p=0,005$ ) vardır. Analiz sonucunda “H1: Örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi kabul edilmiş, elde edilen model aşağıda verilmiştir.

$$\text{Genel bilgi paylaşımı} = 1,643 + 0,6 * \text{Örgütsel hafıza}$$

Modele göre çalışanların örgütsel hafıza düzeyindeki bir birimlik artış bilgi paylaşımında 0,6 birimlik artışa yol açmaktadır. Analizdeki belirleyicilik katsayısı olan  $R^2=0,32$  değeri, modelin açıklama oranının %32 olduğunu göstermektedir. Daha açık bir ifadeyle sağlık personelinin örgütsel hafıza düzeyi, bilgi paylaşımındaki değişimin %32'sini açıklamaktadır.

Pandemiden önce ve pandemi sırasında istidam edilen personelin ayrımı yapılarak örgütsel hafızanın bilgi paylaşımına etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmış sonuçları Tablo 13 ve 14'de verilmiştir.

**Tablo13:** Pandemiden Önce İstihdam Edilen Personele İlişkin Örgütsel Hafıza ve Bilgi Paylaşımı İlişisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	beta	Std. Hata	t	p	R <sup>2</sup>	ANOVA
Sabit	1,281	0,309	4,152	0,000*	0,385	F=67,491 p=0,000*
Örgütsel hafıza (pandemiden önce istihdam edilen)	0,700	0,085	8,215	0,000*		

Basit doğrusal regresyon analizleri sonuçlarına göre, pandemiden önce istihdam edilen sağlık personelinin örgütsel hafıza düzeyleri ile bilgi paylaşımı arasında anlamlı bir ilişki ( $F= 67,491$ ;  $p=0.000<p=0,005$ ) vardır. Bu durumda “H2: Covid-19 pandemisi öncesinde istihdam edilen örneklem grubunda örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilen model aşağıda verilmiştir.

$$\text{Genel bilgi paylaşımı} = 1,281 + 0,7 * \text{Örgütsel hafıza (pandemiden önce istihdam edilen)}$$

Modele göre pandemiden önce istihdam edilen personelin örgütsel hafıza düzeyindeki bir birimlik artış bilgi paylaşımında 0,7 birimlik artışa yol açmaktadır. Analizdeki belirleyicilik

katsayısı olan  $R^2=0,385$  değeri, modelin açıklama oranının %38 olduğunu göstermektedir. Daha açık bir ifadeyle sağlık personelinin örgütsel hafıza düzeyi, bilgi paylaşımındaki değişimin %38'sini açıklamaktadır.

**Tablo14:** Pandemi Sırasında İstihdam Edilen Personele İlişkin Örgütsel Hafıza ve Bilgi Paylaşımı İlişkinine yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	beta	Std. Hata	t	p	$R^2$	ANOVA
Sabit	1,911	0,341	5,603	0,000*	0,272	F=31,005 p=0,000*
Örgütsel hafıza (pandemi sırasında istihdam edilen)	0,526	0,095	5,568	0,000*		

Pandemi sırasında istihdam edilen sağlık personelinin örgütsel hafıza düzeyleri ile bilgi paylaşımı arasında anlamlı bir ilişki ( $F= 31,005$ ;  $p=0.000 < p=0,005$ ) vardır. Analiz sonucuna göre "H3: Covid-19 pandemisi sırasında istihdam edilen örneklem grubunda örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır" hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilen model aşağıda verilmiştir.

$$\text{Genel bilgi paylaşımı} = 1,911 + 0,526 * \text{Örgütsel hafıza (pandemi sırasında istihdam edilen)}$$

Modele göre pandemi sırasında istihdam edilen personelin örgütsel hafıza düzeyindeki birimlik artış bilgi paylaşımında 0,526 birimlik artışa yol açmaktadır. Analizdeki belirleyicilik katsayısı olan  $R^2=0,272$  değeri, modelin açıklama oranının %27 olduğunu göstermektedir. Daha açık bir ifadeyle sağlık personelinin örgütsel hafıza düzeyi, bilgi paylaşımındaki değişimin %27'sini açıklamaktadır.

### Sonuç

COVID-19, birçok ölüme neden olan ve dünya nüfusunun yaşamını benzeri görülmemiş şekilde değişime uğratan bir salgın olarak hafızalarda yer etmiştir. Bu süreçte, salgınla mücadelede ön saflarda yer alan sağlık çalışanları, güvenli, etkili ve kaliteli hasta bakımı sağlamada bilgi paylaşımının önemini bizzat deneyimlemek durumunda kaldılar. Özellikle pandemik etkilerin yoğun olarak hissedildiği ilk bir yıllık süreçte doğru ve zamanında bilginin kanıta dayalı kararların alınmasında yarattığı tesir tüm taraflarca test edilmiş oldu. Bu gerçeklikten hareketle araştırma bulgularının ilgili literatür için çeşitli çıkarımları bulunmaktadır.

Demografik özelliklerin örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı açısından karşılaştırılması için yapılan T-Testi ve Anova Analizlerine göre örgütsel hafıza ile demografik özelliklerin karşılaştırılmasında bazı demografik özelliklere (çalışan yaşları, meslekte çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, unvan ve istihdam edilme zamanına) göre farklılık görülürken; bilgi paylaşımı ile demografik özelliklerin karşılaştırılmasında herhangi bir farklılık görülmemiştir. Bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, 31 ve üzeri yaştaki çalışanların mesleki bilgi ve örgütün geçmişi ile ilgili bilgi düzeylerinin diğer yaş grubu çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Literatürdeki yaş ve örgütsel hafıza ilişkisini değerlendiren çalışmalara bakıldığında Beehr ve Bowling (2002) çalışanların yaş ve kıdemleri büyük olduğunda, örgütsel hafıza düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna varırken; Tüysüz (2019) İstanbul'da görev yapan 245 İl Milli Eğitim müdür yardımcısı, şube müdürü ve diğer ilçe müdürleri ile yaptığı çalışmada yaş gruplarına göre örgütsel hafıza düzeylerinde bir farklılık tespit etmemiştir. Aynı şekilde Chao, O'Leary Kelly, Wolf, Klein ve Gardner (1994)'da yaşlı veya uzun süreli kıdeme sahip çalışanların beklenen örgütsel hafızaya sahip olmadıklarını söylemişlerdir. Bunu yaşlı çalışanların kariyer ve mesleki geçmişlerinin kesintiye uğrama veya kariyer gelişimleri için gerekli bilgi ve beceri ile donatılmamalarına bağlamışlardır.

Pandemi sürecinde işe başlayan personelin örgütün geçmişi, mesleki bilgi ve sosyo-politik bilgi düzeylerinin diğer çalışma sürelerindeki personele göre daha düşük düzeyde olduğu bir başka bulgudur. İş hayatına yeni atılan personel için şaşırtıcı değildir. Bir başka bulgu da kurumda çalışma süresine göre örgütün geçmişi ile ilgili bilgi, sektörel bilgi ve mesleki bilgi düzeylerinin değiştiği yönündedir. Herhangi bir meslekte ve kurumda çalışma süresi bilgi ve tecrübeyi temsil eder. Bir kurumda geçirilen zaman, kuruluşun kültürel niteliklerinin, uygulamalarının, prosedürlerinin ve altında yatan değerlerin anlaşılmasını teşvik eder ve özünde örgütsel hafızanın kazanılmasına imkan sağlar (Walsh & Ungson, 1991). Dunham (2014) üretim ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren 6 işletmeden 288 çalışanla yürüttüğü araştırmasında tüm örgütsel hafıza alt boyutlarının, örgütte geçirilen süre ile ilişkisini bulurken; mesleki ve örgütün geçmişi ile ilgili bilginin, meslekte geçirilen süre ile ilişkisini tespit etmiştir.

Unvan değişkenine göre örgütsel hafıza boyutları değerlendirildiğinde örgütün geçmişi ile ilgili bilgi ve sektörel bilgi farklılık göstermektedir. Tekniker, sağlık memuru, ebe vb. unvanlara sahip çalışanların örgütsel hafıza alt boyutlarından örgütün geçmişi ve sektörel bilgi düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Analiz sırasında farklılık tespit edilen son değişken pandemiden önce ve pandemi sırasında istihdam edilen personelin örgütün geçmişi ile ilgili bilgi düzeyinde farklılık olduğu yönündedir. Araştırma bulguları öngörüldüğü yönde olmuş pandemiden önce istihdam edilen personelin örgütün geçmişine yönelik bilgi düzeyi pandemi sırasında istihdam edilen personelden görece daha yüksek düzeyde bulunmuştur.

Tüm örneklem grubu (pandemiden önce ve pandemi sırasında istihdam edilen personel) ele alınarak yapılan korelasyon analizinde örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre tüm çalışanların yoğunlukla sosyo-politik bilgiyi paylaştığı görülmüştür. En az paylaşılan konuların ise hastanenin geçmişteki en büyük pişmanlığı; hastanenin dönüm noktası; geçmiş hatalardan kimlerin sorumlu tutulduğu gibi hastanenin geçmişine ait bilgiler olduğu görülmüştür.

Pandemiden önce istidam edilen personeli kapsayan korelasyon analizinde de örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuca göre pandemiden önce istihdam edilen personelin çoğunlukla sosyo-politik konularda bilgi paylaşımında bulunduğu görülmüştür. Büyük bir karmaşanın yaşandığı pandemi sürecinde çalışanlar, kabul edilebilir davranış modelinin kim olduğu; hastanede kimin neyi bildiği, önemli kararlardan kim ya da kimlerin sorumlu olduğu ve hastanede alınan kararların farklı departmanlar için ne anlama geldiği yönündeki konularda bilgi paylaşımında bulunmuştur. Karar vermenin en büyük zorluğu çalışanın elinde yeterli bilgi ve veri bulunmamasıdır. Pandemi sürecinde hastalığa ve tedavi yöntemlerine ilişkin yeterli bilginin olmaması, kimin ne kadar bilgiye sahip olduğu ve bu bilginin doğruluğu önemli bir problemdi. Bu durumun yıllardır sağlık personeli olarak istihdam edilen personel için de büyük bir sorun olduğu paylaşımların sosyo-politik bilgi paylaşımına yönelik olmasından anlaşılmaktadır.

Pandemi sırasında istihdam edilen personeli (çoğunluğu yeni mezun) kapsayan korelasyon analizinde örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bu personelin, sektördeki diğer hastanelerin nasıl çalıştığı, bu hastanelerin performansı ve çalıştıkları hastanenin en önemli başarısının ne olduğu gibi konularda (sektörel bilgi) bilgi paylaştığı görülmüştür. Pandemi sürecinde iş yükleri normalden çok artan ve çoğunluğu yeni mezun sağlık çalışanının, diğer hastanelerdeki iş yoğunluğu ve performans düzeyi hakkında bilgi edinme ve paylaşma istekleri oldukça normal görülebilir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre (pandemiden önce ve pandemi sırasında istihdam edilen personeli kapsayan), örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu bulunmuştur. Bu sonuca göre, çalışanların sosyo-politik bilgi, mesleki (iş) bilgi, mesleki

ağlar, sektörel bilgi ve örgütün tarihi ile bilgi düzeyleri bilgi paylaşımlarını olumlu yönde etkilemektedir. Rastgoo 2016 yılında İranda yaptığı çalışmasında örgütsel hafızanın bilgi paylaşımı üzerindeki etkisini onaylamıştır. Yazar, örgütsel hafıza için daha iyi koşullar sağlandığında, örgütlerde bilgi paylaşım sürecinde gelişmeler görülebileceğini belirtmiştir. Pandemiden önce istihdam edilen personeli kapsayan regresyon analizi sonucu, örgütsel hafıza alt boyutlarından sosyo-politik bilgi düzeyinin artırılması için atılacak her adımın bilgi paylaşımını olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Benzer şekilde pandemi sırasında istihdam edilen personeli kapsayan regresyon analizi sonucu ise örgütsel hafıza boyutlarından sektörel bilgi düzeyinin artırılması halinde bilgi paylaşımının olumlu yönde değişebileceği yönündedir.

Sonuç olarak bu çalışmanın ampirik bulguları, sağlık kurumlarında örgütsel hafıza ve bilgi paylaşımı ile ilgili literatürü geliştirecektir. Bu araştırmanın sonuçlarına dayalı olarak birkaç öneride bulunulabilir. Örgütsel hafıza işletmeler için bir standart olarak kabul edilirse sağlık sektöründe çalışanların, kurum içi bilgileri yaymak için istekli olmaları fark yaratacaktır. Bunun için gerekli eğitimleri alarak vaka çalışmaları ve raporlama yoluyla geçmiş ve güncel bilgileri paylaşmayı öğrenmeleri ve kurumda kullanılan bir bilgi paylaşım aracını (whatsapp, intranet vb.) kullanma yönünde motive edilmeleri yerinde olacaktır.

### Kaynakça

- Ackerman, M.S., Pipek, V. & Wulf, V. (edt.) (2003). *Sharing expertise: Beyond knowledge, management*. Massachusetts Institute of Technology Press.
- Adeyelure, T. S., Kalema, B. M., & Motlanthe, B. L. (2019). An empirical study of knowledge sharing: A case of South African healthcare system. *Knowledge Management & E-Learning, 11*(1), 114–128.
- Ahmed, T., vd. (2020). Impact of employees engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. *Human Systems Management, 39*, 589–601.
- Al-Hawamdeh, S. (2003). *Knowledge management*. Chandos Publishing, Oxford.
- Asrar-ul-Haq, M. & Anwar, S. (2016). A systematic review of knowledge management and knowledge sharing: Trends, issues, and challenges. *Cogent Business & Management, 3*, 1-17.
- Assem, P.B. & Pabbi, K.A. (2016). Knowledge sharing among healthcare professionals in Ghana. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 46*(4), 479-491
- Beehr, T.A. & Bowling, N.A. (2002). Career issues facing older workers. D.C. Feldman (Eds.), *Work careers: A developmental perspective* içinde, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 214-241.
- Boz, N. (2021). *Örgütsel hafıza ve örgütsel değişim ilişkisine yönelik bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi.
- Bratianu, C. (2015). *Organizational knowledge dynamics: Managing knowledge creation, acquisition, sharing, and transformation*. Hershey: IGI Global.
- Chao, G. T., O’Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology, 79*(5), 730–743.

- Chereka, A.A., vd. (2022). COVID-19 related knowledge sharing practice and associated factors among healthcare providers worked in COVID-19 treatment centers at teaching hospitals in Northwest Ethiopia: A cross-sectional study. *Informatics in Medicine Unlocked*, 2, 1-7.
- Cross, R. & Parker, A. (2004). *The hidden power of social networks*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Çark, Ö. (2022). Ruhsal Liderlik ve hizmet inovasyon performansı: bilgi paylaşımının aracılık rolü. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, (1), 181 – 196.
- Çelteklîğil, K. & Adıgüzel, Z. (2019). Examining knowledge sharing, organizational memory and resource complementarity in the service sector, ICLTIBM 2019, 9th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management: *Leadership, Innovation, Media and Communication*, 59-72.
- 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.
- Demir, S. (2019). *Örgütsel hafıza ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi.
- Dieng, R., Corby, O., Giboin, A. & Ribiee Re, M. (1999). Methods and tools for corporate knowledge management, *Int. J. Human-Computer Studies*. 51, 567-598, 10.4018/978-1-4666-8318-1.ch007
- Dunham, A. H. (2010). *Knowledge management in the context of an ageing workforce: organizational memory and mentoring* (Unpublished Doctoral Thesis). University of Canterbury.
- Dunham, A.H. & Burt, D. B. C. (2011). Organizational memory and empowerment. *Journal Of Knowledge Management*. 15(5), 851-868.
- Dunham, A.H. & Burt, D. B. C. (2014). Understanding employee knowledge: the development of an organizational memory scale. *The Learning Organization*, 21(2), 126-145.
- Eyitmiş, A.M. (2016). *Değer zincirinde bilgi transferinin işletme performansına etkisi: kahramanmaraş tekstil sanayinde bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi.
- Feiz, D., Soltani, M.D. & Farsizadeh, H. (2019). The effect of knowledge sharing on the psychological empowerment in higher education mediated by organizational Memory. *Studies in Higher Education*, 44(1), 3–19.
- Gider, Ö., Ocak, S. & Top, M. (2015). Perceptions of physicians about knowledge sharing barriers in turkish health care system. *J Med Syst*, 42-19
- Ginja Antunes, H.J. & Pinheiro, P.G. (2020). Linking knowledge management, organizational learning and memory. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5, 140–149
- Grundstein, M. & Barthes, J. P. (1996). An industrial view of the process of capitalizing knowledge. In J. F. Schreinemakers, Ed. *Knowledge Management: Organization, Competence and Methodology*, *Proceedings of ISMICK196*, 1, 258-264.
- Gümüşsoy, Y. (2020). *Ruhsal liderliğin hizmet inovasyon davranışı üzerindeki etkisinde, takım uyumu ve bilgi paylaşımının aracılık rolü üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Aksaray Üniversitesi.

- Haddawee, A.H. (2018). Impact of knowledge sharing on the success of crisis management strategy. *International Journal of Advance Research, Ideas and Innovations in Technology* 4(3), 1114-1120.
- Halaç, D. S. & Çelik, T.S. (2016). The moderating role of organizational storytelling in the relation between organizational memory and innovative work behaviors, *İletişim* 25, 262-285.
- Hatunoğlu, M. & Yeşil, S. (2020). Bilgi paylaşımını etkileyen faktörlerin bilgi paylaşımı üzerine etkisi: bir alan araştırması. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 16(27): 425-464.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88–115.
- Işık, M. (2018). Bilgi paylaşımını etkileyen faktörler ve bilgi paylaşım sürecinin yenilikçi iş davranışına etkisi. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 17. *UİK Özel Sayısı*, 641-656.
- İmamoğlu, S. Z., Türkcan, H. & Çetinkaya, E. (2022). Öğrenme yeteneği, teknolojik öğrenme, örgütsel hafıza ve firma yenilikçiliği arasındaki ilişki. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(1), 315-329.
- Jain, A. (2017). *Is organizational memory a useful capability?: an analysis of its effects on productivity, absorptive capacity, and adaptation*. The Oxford Handbook of Group and Organizational Learning.
- Karabal, C. (2015). *Örgütsel hafızanın örgütsel değişime direnç üzerindeki etkisi: İstanbul'da inşaat sektöründe örnek bir uygulama* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Beykent Üniversitesi.
- Karreman, D. (2002). *Knowledge management and 'organizational memory' – remembrance and recollection in a knowledge-intensive firm*, paper presented at OKLC/ALBA, Athens, April, available at: [www.alba.edu.gr/OKLC2002/Proceedings/pdf\\_files/ID312.pdf](http://www.alba.edu.gr/OKLC2002/Proceedings/pdf_files/ID312.pdf) (accessed December 20, 2015).
- Köseoğlu, M.A., Gider, Ö & Ocak, S. (2011). Bilgi paylaşımı tutumunu etkileyen faktörler nelerdir? bir kamu hastanesi örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 215-243
- Lai, M., Huang, H., Lin, L. & Kao, M. (2011). Potential of organizational memory for creating service performance: A cross-level analysis. *Expert Systems with Applications*, 38: 10493–10498
- Limon, İ. (2016). Örgütsel hafıza ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sakarya University Journal of Education*, 6(3), 8-19.
- Maleki, M., Mahmoudi, E. & Anvari, E. (2017). Considering the effect of organizational memory on strategic marketing capabilities including e-government mediator role (Case study departments and managements of ahvaz electricity distribution company). *International Journal of Scientific Management and Development*, 5(12), 595-610.
- McEvily, S. vd. (2000) Avoiding competence substitution through knowledge sharing. *Acad Manage Rev.* 25(2), 296–311.
- Mirzaeian, R., Mobasheri, M. & Khaledifar, B. (2013). Designing an organizational memory model for reporting the medical errors. *Life Science Journal*, 10(4), 3630-3635.
- Muskat, B. & Deery, M. (2017). Knowledge transfer and organizational memory: An events perspective. *Event Management*, 21(4), 431–447.



- Odeh, A.A., Ammar, A. & Tareq, A.O. (2021) The mediation role of the organizational memory in the relationship between knowledge capturing and learning organizations, *Cogent Business & Management*, 8(1), 1-14.
- Özdamar, K. (2004). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi*. Genişletilmiş 5.Baskı, Kaan Kitabevi.
- Parirokh, M., Daneshgar, F. & Fattahi, R. (2008) Identifying knowledge-sharing requirements in academic Libraries. *Library Review*, 57(2), 107-122
- Pomian, F. (1996). *Memoire dentreprise, techniques et outils de la gestion du savoir*. Sapiientia.
- Rastgoo, P. (2016). Impact of organizational memory on knowledge sharing (Case study: Medical Sciences and Health Services University in Bushehr). *International Journal of Soft Computing*, 11 (7), 459-464.
- Roth, G. & Kleiner, A. (1998). Developing organizational memory through learning histories. *Organizational Dynamics*, 27(2), 43-60.
- Rulke, D.L., Zaheer, S. & Anderson, M.H. (2000). Sources of managers' knowledge of organizational capabilities. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 134-149.
- Shami, G.M., Rehman, C.A. & Bin Dost, M.K. (2019). Knowledge sharing and business process: the mediating role of organizational factors Pakistan. *Journal of Commerce and Social Sciences*, 13 (2), 436-454.
- Shrestha, A. K. & Weldearegay, H. (2013). *The role of knowledge management and knowledge transfer in an innovation supporting firm* (Unpublished Master Thesis). Umeå School of Business and Economics.
- Tabrizi, N.M.(2021). Relational dimensions, motivation and knowledgesharing in healthcare: a perspective from relational models theory. *International Review of Administrative Sciences*, 1-18.
- Tønnessen, Ø., Dhir, A. & Flåten, B-T. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting & Social Change*, 170: 1-13.
- Toulabi, Z., Dehghani, M. & Al Taha, H. R. (2013). A survey of the relationship between organizational memory and organizational learning in Public Organizations of Kerman, *International Business Research*, 6 (1), 90-96.
- Tourtier, P.A. (1995). *Analyse preliminaire des metiers et de leurs interactions*. Rapport interne diaire du project GENIE, INRIA-Dassault-Aviation.
- Tüysüz, H. (2019). *Eğitim yöneticilerinin örgütsel destek algısı, örgütsel hafıza ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve spss ile veri analizi*, 2.Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uyan, U. (2021). *Sağlık kuruluşlarında bilgi paylaşımı uygulamalarına yönelik bütüncül bir model*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi.
- Vrîncianu, M., Anica-Pop, L. & Anica-Popa, I. (2009). Organizational memory: An approach from knowledge management and quality management of organizational learning perspectives. *Amfiteatru Economic Journal*, XI (26), 473-481.

- 
- Walsh, J.P. & Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. *Academy of Management Review*, 16(1), 57-91.
- Zhou, L. & Baptista Nunes, J.M. (2015). *Knowledge sharing in Chinese hospitals identifying sharing barriers in traditional chinese and western medicine collaboration*, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Zhou, L. (2017). Patient-centered knowledge sharing in healthcare organizations: Identifying the external barriers. *Informatics For Health and Social Care*, 42(4), 409–420.

Copyright of Electronic Turkish Studies is the property of Electronic Turkish Studies and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.