

DETAILED CONCEPTUAL ANALYSIS AND MEASUREMENT OF ORGANIZATIONAL BLINDNESS (ORGANIZATIONAL MYOPIA): AN EVALUATION THROUGH THE DEVELOPED SCALE

Oya Aytemiz SEYMEN*, Taşkın KILIÇ**, Oğuzhan KİNTER***

* Balıkesir University, Balıkesir, Turkey*, Gumushane University, Gumushane, Turkey**,
Balıkesir University, Balıkesir, Turkey***

E-mail: seymenoy@yahoo.com*, taskinkilic79@hotmail.com**,
oguzhankinter@yahoo.com.tr***

Copyright © 2016 Oya Aytemiz SEYMEN, Taşkın KILIÇ, Oğuzhan KİNTER. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

As a medical term, *blindness* is described by the World Health Organization as “a status of only having 1/20 of regular vision or less among all creatures after taking all adjustments into account” (WHO, 2015). On the other hand, based on this description, traces of blindness investigated as “bodily impairment specific to creatures” in health sciences can be faced at organizational level as well. The purpose of the present study is to bring the concept into Turkish literature by developing a Turkish scale for definition of organizational blindness concept which has not been adequately investigated within the relevant literature from the theoretical and empirical aspects, determination its dimensions, antecedents, consequences and its measurement. Conceptual section of the study was structured by utilizing limited number of studies reported in the relevant literature. Within the scope of development of the scale, the surveys consisted of 28 expressions and four sub-dimensions were prepared by taking dimensions used by Catino (2013) who wrote the book with title of “Organizational Myopia” and by consulting specialists to measure organizational blindness; then their validity analysis was conducted through a pilot application. The survey was conducted face-to-face through convenience sampling method with 231 employees from the energy industry and another 231 from the health industry. Obtained findings were analyzed through the LISREL and the SPSS software. Finally, a scale for measuring *organizational blindness* concept which has only been considered by limited number of studies in management literature. Based on the analyses in the present study, it was determined that organizational blindness is composed of four different sub-dimensions: “type of personality, degree of routineness, organization structure and industry structure”. On the other hand, based on the comparison of organizations included in the scope of the study in terms of organizational blindness, it was found regarding the four sub-dimensions of the concept that health employees have higher blindness perception with respect to energy industry employees.

Keywords: Organizational Blindness, Organizational Myopia, Narrow Vision, Silo Syndrome.



JEL: D23

ÖRGÜTSEL KÖRLÜĞÜN (ÖRGÜT MİYOPİSİ) AYRINTILI KAVRAMSAL ANALİZİ VE ÖLÇÜMÜ: GELİŞTİRİLEN BİR ÖLÇEK YARDIMIYLA DEĞERLENDİRME

ÖZET

Tıbbi bir terim olarak *körlük*, Dünya Sağlık Örgütü'ne göre, “tüm düzeltmelerle birlikte canlılarda olağan görme gücünün 1/20'ine ya da daha azına sahip olma veya ışığı hiç algılayamama durumu” dur (WHO,2015). Öte yandan, bu tanımla sağlık bilimlerinde “canlılara özgü bedensel bir engel” olarak incelenen körlüğün izlerine örgütsel düzeyde de rastlamak mümkündür. İlgili yazında kuramsal ve görgül açılardan yeterince incelenememiş olan Örgütsel Körlük kavramının tanımlanması, boyutlarının, öncül ve sonuçlarının belirlenmesi ve ölçümüne yönelik Türkçe bir ölçek geliştirilerek kavramın Türkçe yazına kazandırılması bu çalışmanın amaçları olarak ifade edilebilir. Araştırmanın kavramsal bölümü, ilgili yazında ulaşılabilen sınırlı sayıdaki çalışmadan faydalanılarak oluşturulmuştur. Ölçek geliştirme kapsamında, 2013 yılında Örgütsel Miyopi adında kitap yazan Catino (2013)'nun kullandığı üç boyut referans alınarak ve ayrıca örgütsel körlüğü ölçmek için ilgili uzmanlarla görüşme sonucu bir boyut daha eklenerek, pilot çalışmayla geçerliliği kanıtlanmış olan 28 ifade ve dört alt boyuttan oluşan bir anket kullanılmıştır. Anket, enerji sektöründen 231 ve sağlık sektöründen 231 olmak üzere toplam 462 çalışana yüz yüze ve kolayda örneklem yöntemi ile uygulanmıştır. Elde edilen veriler LISREL ve SPSS programlarında analizlere tabi tutulmuştur. Araştırma sonucunda, örgüt yazınında sınırlı sayıdaki çalışmaya konu olan *örgütsel körlük* olgusunu ölçen bir ölçek geliştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, örgütsel körlüğün “kişilik türü, yapılan işin rutinitik derecesi, örgüt yapısı ve sektör yapısı” olmak üzere dört alt boyuttan oluştuğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan, araştırmanın örnekleminde yer alan kurumlar örgütsel körlük bakımından karşılaştırıldığında, sağlık çalışanlarının, enerji sektörü çalışanlarına göre yüksek düzeyde körlük algısına sahip oldukları görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Körlük, Örgütsel Miyopi, İşletme Körlüğü, Dar Vizyon, Silo Sendromu.

1.GİRİŞ

Örgütler, ilgili yazında açık sistem anlayışının gereği olarak çevreleriyle etkileşim halinde olan canlı bir yapı olarak ele alınmaktadır. Ayrıca birbirleriyle etkileşim içindeki bireylerden oluşan sosyal bir varlık olarak, onların düşünce yapıları ve geleceğe dönük bakış açıları doğrultusunda çevrelerini değerlendirirler. Bu süreçte örgütler, zamanla iç ve dış çevrelerindeki değişimin getirdiği fırsatların, tehditlerin ve risklerin tümünü gerektiği gibi algılayamayıp zamanla adeta körleşebilirler. Bu durum örgüt yazınında “örgüt körlüğü/örgütsel körlük” ya da uzağı görememe olarak da açıklanabilecek “örgütsel miyopi/işletme miyopisi” terimleri ile adlandırılmaktadır. Bir göz hastalığı terimi olan *miyopluk* ise, gözün belirli bir mesafede nesnelere net görebilirken, daha uzaktakileri net görememesi, şeklinde tanımlanır (Boyd,2013). Yazında örgütsel körlüğe ilişkin olarak yapılan sınırlı sayıdaki çalışmanın daha çok “öğrenme miyopisi”, “inovasyon miyopisi”, “etik miyopi” ve “yönetim miyopisi” gibi başlıklarda toplandığı görülebilir. Ancak, örgütsel körlüğü, tüm boyutları, öncülleri ve sonuçları çerçevesinde ele alan araştırmalar yetersizdir. Öte yandan, örgütler açısından stratejik düşünmenin ve farklılık yaratmanın rekabetçi üstünlüğün sağlanması açısından giderek daha



çok önem kazandığı günümüz koşullarında konunun önemi daha da artmaktadır. Günümüzün öğrenen örgütleri çevrelerinden öğrenmekte ve bu yönde gelişip dönüşmektedirler. Dolayısıyla, örgütlerin iç ve dış çevrelerini sağlıklı biçimde değerlendirebilmelerini büyük ölçüde engelleyen “örgütsel körlük” kavramının ilgili yazında tüm boyutları ile ele alınmamış olması ve ölçek yetersizliği araştırmanın problemi olarak ifade edilebilir. İlgili yazında kuramsal ve görgül açılardan yeterince incelenememiş olan örgütsel körlük kavramının tanımlanması, boyutlarının, öncül ve sonuçlarının belirlenmesi ve bu olgunun ölçümüne yönelik Türkçe bir ölçek geliştirilerek kavramın Türkçe yazına kazandırılması bu çalışmanın amaçları olarak ifade edilebilir.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Körlük Kavramı ve Tanımı

“Örgütsel Körlük” kavramı, canlıların karşı karşıya kaldığı; “*görememe-algılayamama-duyamama*” gibi sorunlardan hareketle örgütlere uyarlanmıştır. Körlük kavramı çoğunlukla dilimizde nesnelere görememe durumu ile ilgili olarak kullanılsa da; mecazi olarak *gerçeği görememek, işlevini yerine getirememek* (körelmiş bıçak vb.), kapalı (kör kuyu, kör bağırsak) vb. anlamlarını da kapsamaktadır.

İlgili yazında sınırlı sayıdaki çalışmada konuyla ilgili bir kavram birliği olmadığı görülmektedir. Bazı çalışmalarda “**miyopi/uzacı görememe**” (Catino, 2013; Levinthal ve March,1993; Ebrahim,2015; Sato,2012), bazılarında ise “**blind spots/kör nokta**” ve “**tunnel vision/dar vizyon**” (Mason,2005; Leonardi,2011) ya da “**Silo sendromu**”(Serrat,2010; Altınay ve diğerleri,2012) gibi kavramlar kullanılmaktadır. Bu bakımdan, bu çalışmada kavram birliği olması için yukarıdaki ifadelerin hepsini kapsayıcı bir anlam içeren “*örgütsel körlük*” teriminin kullanımı tercih edilecektir.

İlgili yazına ve yapılan alan araştırmasına göre; örgütsel körlük, şu şekilde tanımlanabilir: *Normal koşullarda iç ve dış çevrede algılanabilen; risk, fırsat, tehdit, problem ve değişimlerin; kanıksama, uyum sağlama, rutinlik, bir alana odaklanma gibi unsurlar ile bireysel ve örgütsel faktörlerin (kültür, liderlik türü, sektör yapısı vb.) etkisi ile algılanamaması durumudur.*

Örgütsel körlük, bir örgütte kullanılan yöntem ve uygulamalardaki hataların ve gelecekteki olası fırsat ve tehditlerin/risklerin çalışanlar tarafından algılanamaması durumudur. Uzun süre örgütteki uygulamalara ve iş yapma şekillerine alışan çalışanlar, sorunları, riskleri ve fırsatları görememeye ya da görseller bile rutini bozmamak adına değerlendirmekte tereddüt etmeye başlayabilirler. Bu tereddüdün sonucu da genellikle rutini bozmama yönünde gerçekleşir (Altınay vd, 2012,15). Örgütlerde belli bir düzenin kurulmasından sonra çalışanlar bu düzen ve işleyişe alışır. Bu alışkanlıklarını devam ettirmek ister ve zaman içerisinde yaptıkları işi çok iyi yaptıklarını düşünürler. Bunun nedeni, yaptıkları işte uzmanlaşmış ve adeta otomatikleşmiş olmalarıdır. Örgütsel körlük, fırsatları görememeye, değerlendirememeye ya da mecazi olarak gemiyi yürütmenin başarı olduğu algısının oluşmasına neden olabilmektedir (Döş, 2013: 151). Küresel pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler de çok daha karmaşık unsurlardan oluşan çevrelerini analiz edemedikleri dönemlerde örgütsel körlük yaşayabilmektedirler (Rey vd, 2014).



2.2.Örgütsel körlüğe neden olan faktörler

Örgütsel körlüğe neden olan faktörler, aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Döş, 2013: 152):

- *Değişime kapalı olmak*; (rutini bozmamak için fırsatları görememek ya da görülse dahi tepkisiz kalmak),
- *Denetime kapalı olmak*; (yönetim faaliyetlerinin belirlenen plana, verilen emirlere, konulan ilkelere uygun olarak etken bir şekilde yapılıp yapılmadığının kontrol edilmesi, olarak tanımlanan denetim, çalışanların ve örgüt yönetiminin kendi hatalarını/başarısızlıklarını ortaya koyması açısından önemli bir uygulama ve süreçtir.)
- *İşini çok iyi yaptığını zannetmek*; [İşini çok iyi yaptığını düşünen çalışan gelişime ve çevreye kapalı hale gelir ve bu durum örgütsel körlüğe sebep olabilir.]
- *Çevre ilişkilerinde zayıflık*; [Çevresiyle ilişkileri zayıf olan örgütler çevrelerindeki fırsatları, riskleri ve tehditleri görmede sorun yaşarlar.]
- *Çalışanların fikir ve düşüncelerine kapalı olmak*; [Katılımcı bir yönetim anlayışına sahip olmayan örgütler hem çalışanlarda düşük motivasyona hem de örgütsel körlüğe neden olurlar.]
- *Aşırı statükoculuk/Aşırı kuralcılık*; [Sürekli değişime uğrayan bir çevrede faaliyet gösteren örgütlerde, bu durum körlüğe neden olabilir.]
- *Otokratik yönetim*; [Üst yönetim çalışanlara ne kadar baskıcı ve otoriter yaklaşırsa, çalışanların kendilerini ifade edip yenilikçi fikirler üretmeleri o kadar zorlaşır.]
- *Örgütsel çatışma*; [Örgütlerdeki çatışmalar, örgütün çevreyi sağlıklı biçimde izlemesini engelleyebilir; bu da körlük nedeni olabilir]
- *Örgütsel vizyon ve hedefin olmayışı*; [Vizyon ve hedefler çalışanların sürekli dinamik kalıp çevreyi analiz etmelerini, fırsat ve riskleri görebilmelerini sağlar; bunun olmaması ise tersi bir durum yaratabilir.]

2.3.Örgütsel Körlüğün Boyutları ve Araştırmanın Hipotezleri

Yazında örgütsel körlüğün boyutları ile ilgili olarak bir kavram birliği söz konusu değildir. Konuyla ilgili bir kitap yazar Catino (2013), örgütsel körlüğü üç alt boyutta ele almıştır, bunlar; “bireysel, örgütsel ve sektörel” etkenlerdir. Bu boyutlara ek olarak, örgütsel körlüğün oluşmasında etkili olacağını öngördüğümüz “yapılan işin rutinlik derecesi” boyutu da modele eklenmiştir. Dolayısıyla örgütsel körlük bu çalışmada “dört alt boyutta” incelenecektir. İlgili boyutlar aşağıda ele alınmış olup, araştırmanın hipotezleri buna göre geliştirilmiştir.

1. **Bireysel Etkenler Boyutu**: Bu boyut, bireylerin demografik durumları (eğitim, yaş, iş deneyimi vb.) kişilik türleri ve sosyo-psikolojik durumları ile ilgilidir (Catino,2013). Levinthal ve March(1993; 101) yaptıkları çalışmada örgütsel öğrenmenin örgütsel körlüğün üç türü üzerinde azaltıcı etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Örneğin, bireylerin eğitim seviyesi onun yaşayacağı örgütsel körlük düzeyi üzerinde etkili olacaktır. Sürekli okuyan, güncel bilgileri araştıran ve öğrenmeye açık bireyler eğitimsiz bireylere göre örgütsel körlüğe daha az maruz kalacaklardır. Buna benzer olarak kişinin yaşı ve iş deneyimi de örgütsel körlük düzeyi üzerinde etkili olması beklenmektedir. Çünkü genç ve deneyimsiz çalışanların hem algı düzeyleri hem de öğrenme istekleri ileri yaştakilere göre daha fazla olacaktır. Bu bireysel avantajlar onları örgütsel körlüğe karşı avantajlı konuma getirecektir. Tonbul ve Sağıroğlu(2012,317) uzun yıllar aynı kurumda çalışmanın “metal yorgunluğa ve yönetim körlüğüne” neden olduğu fikrini öne sürmüştür.



2. **Örgüt Yapısı Boyutu:** Bu boyut örgütün sahip olduğu kültür, örgütsel öğrenme düzeyi, sermaye türü, liderlik modeli, hiyerarşik yapı, iş süreçleri, birimler arasındaki sınırlar ve mesafe, örgüt içerisindeki eşgüdümlemeyle alakalıdır (Cation,2013; Levinthal ve March, 1993,101). Örgüt içerisindeki birimlerin birbiri ile olan iletişimi, örgüt tasarımı ne kadar katı disiplinli ve kapalı sisteme sahip olursa örgütsel körlüğe maruz kalma düzeyi de o kadar fazla olacaktır (Serrat,2010; Döş,2013). Buna ek olarak Nural ve Çıtak'ın (2012) çalışma sonuçlarına göre; yöneticilerin sürekli aynı kurumda yöneticilik yapması işletme körlüğüne, durağanlığa ve verim düşüklüğüne yol açmaktadır.
3. **Sektör Yapısı Boyutu:** Bu boyut, örgütün yer aldığı sektörün türü (özel-kamu), sektördeki rekabet düzeyi, sektörün sahip olduğu iş kültürü, diğer örgütler, çevre ile olan ilişkiler ve örgütün bulunduğu sektörün dinamik yahut durağan olması ile ilgilidir (Catino,2013). Örneğin, havayolları gibi örgütün içerisinde bulunduğu sektör dinamik ve rekabete açıksa örgüt yaşamını devam ettirebilmek için sürekli olarak çevresini analiz etmek durumunda kalacak ve körlüğe daha az yakalanacaktır. Diğer taraftan tarım gibi geleneksel ve durağan bir sektörde faaliyet gösteren örgütler uzun yıllar değişikliğin çok az olması nedeniyle zamanla köreleceklerdir. Örneğin, Demir (2008)'in yaptığı çalışmada, bazı örgütlerin farklı sektör ve kültürlerde o sektörü doğru algılayamadığı ve kültür uyumsuzluğu nedeniyle "kültürel renk körlüğü" yaşadığı sonucuna ulaşmıştır.
4. **Yapılan İşin Rutinlik Derecesi Boyutu:** Yapılan işin dinamik, yeniliklere açık, çevre ile sürekli etkileşim içerisinde ve rotasyona uygun olması körlüğe yakalanmayı azaltacağı gibi, işin rutin ve kapalı olması körlüğü artıracaktır. Örneğin bir ilaç firmasının deposunda ilaç stok memuru olarak kapalı bir depoda çalışan bir bireyle, sahada pazarlama işinde sürekli hareket halinde farklı bölge ve kişilerle temas kuran bir bireyin işleri gereği örgütsel körlük düzeyi birbirinden farklı olacaktır. Yapılan sınırlı sayıdaki çalışmada rotasyona uygun işlerde örgütsel körlüğün daha az yaşanacağına dair bulgular mevcuttur (Kayıkçı vd.,2015; Nural ve Çıtak,2012).

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1. Örgütsel Körlük durumu eğitim durumuna göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır

H2. Örgütsel Körlük durumu iş deneyimine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır

H3. Örgütsel Körlük durumu yaşa göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır

H4. Örgütsel Körlük sektör yapısına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır

H5. Örgütsel Körlük yapılan işin türüne(unvana) göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır

2.4.Örgütsel Körlüğün Sonuçları

Yazında örgütsel körlüğün sonuçlarına dair bütünsel bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak örgütsel körlük sorunu yaşayan örgütlerin sağlıklı bir vizyon geliştiremeyecekleri, iç ve dış çevreleriyle etkileşimde sorunlar yaşayabilecekleri ve stratejik amaçlarına ulaşamayacakları öngörülebilir. Miyopik davranışlar örgütün diğer örgütlerle işbirliği yapma ve iletişim kurma sorunları yaşamasına neden olmaktadır (Rey vd., 2014: 75). Örgütsel körlük, işletmelerin örgütsel öğrenmesinin önünde bir engeldir (Levinthal ve March, 1993: 101). Ayrıca kendilerini bekleyen fırsat ve tehditleri vaktinde ve gereğince algılayamayacakları için, sürdürülebilir bir öğrenme ve gelişme fırsatı da yakalayamayacaklardır. Bunlara ek olarak; körlük yaşayan



örgütlerdeki çalışanlarda zamanla aşırı monotonluk ve bunun getirebileceği verimsizlik, tükenmişlik, iletişimsizlik gibi durumlar da görülebilir. Örgütsel körlük sorununa karşı alınabilecek önlemler ise; öğrenmeye açık olma, akademik çevrelerden yardım veya işbirliği yapma, etkin liderlik, farklı değerlendirme sistemlerini uygulama ele alınabilir (Döş, 2013: 156).

3.ARAŞTIRMA

3.1.Örneklem

Araştırmanın örneklemini, Türkiye’de enerji sektöründe faaliyette bulunan özerk bir kamu kurumundan, teknisyen, mühendis, yönetici ve ofis çalışanlarından 231, sağlık sektöründe faaliyette bulunan tıp fakültesi hastanesinden hemşire, doktor, yardımcı hizmetler sınıfı, idari çalışanlar ve yöneticilerden 231 olmak üzere; toplam 462 çalışan oluşturmaktadır. Hem enerji hem de sağlık sektörü yapısı itibariyle lokomotif ve ana sektörlerin içerisinde yer aldıkları için bu araştırmaya konu edinilmişlerdir. Araştırmaya katılanlar kolayda örneklem yöntemine göre belirlenmiş olup, veriler yüz yüze anket formu kullanılarak elde edilmiştir.

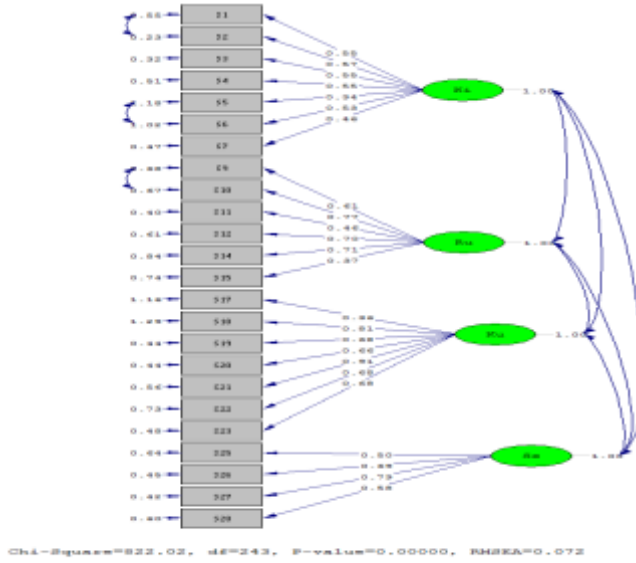
3.2.Araştırma Ölçeği ve Verilerin Analizi

İlgili yazında örgütsel körlük konusu ile ilgili herhangi bir ölçeğe rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışmada konuyu ölçmek amacıyla yeni bir ölçek geliştirilmiştir. Ölçek geliştirme çalışması kapsamında öncelikle yönetim alanında çalışmalar yapan akademisyenler ve alanla ilgili uygulamacı beş uzmandan konuyu ölçebilecek ifadeler istenmiştir. Uzmanlardan toplam 50 ifade gelmiştir. Bunların içinden birbirine yakın olan ifadeler birleştirilerek 28 ifade elde edilmiştir. Elde edilen 28 ifade araştırmanın örneklemini oluşturan kurumlarda 60 çalışan üzerinde pilot uygulamaya tabi tutulup güvenilirlik ve geçerlilik testi yapılmış ve bu ifadelerin konuyu ölçmek için yeterli düzeyde puan aldıkları ve dört farklı boyut altında toplandıkları görülmüştür. Elde edilen ifadeler kullanılarak ve faktör analizi ile keşfedilen dört boyut şu şekilde isimlendirilmiştir: “bireysel etkenler, yapılan işin rutinlik düzeyi, örgütsel etkenler ve sektörel etkenler”. İlgili ölçek Tablo 2’de yer almaktadır. Elde edilen veriler LISREL ve SPSS programlarında analize tabi tutulup sonuçlara ulaşılmıştır.

3.3. Güvenilirlik Analizi: Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach’s Alpha katsayının $0,83 > 0,70$ olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre ölçek yeterli güvenilirlik oranına sahiptir.

3.4.Geçerlilik Analizi: Pilot çalışma esnasında SPSS programına keşfedici faktör analizi ile belirlenen 28 ifade, LISREL programı aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuş ve aşağıdaki boyutlar elde edilmiştir. Keşfedici faktör analizi ile belirlenen 28 ifadeden 4’ü (8,13,16,24) LISREL programında yapılan doğrulayıcı faktör analizinde yeterli faktör yüküne sahip olmadığı için ölçekten çıkarılmıştır. Geçerli olan 4 boyut aşağıdaki grafikte, 24 ifade ise tabloda aktarılmıştır.

Grafik 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuç Grafiği



Model Uyum İyilik Değerleri: NFI = 0.90, CFI = 0.93, RMSEA= 0,072, Chi-Square= 822,02

Yukarıdaki grafikte araştırma kapsamında geliştirilen ölçeğe ait uyum iyiliği değerleri yer almaktadır. İlgili yazında, bu değerlerin hangi kabul edilebilir sınırlar içerisinde olması gerektiği ile ilgili üzerinde tam bir uzlaşma olmamasına rağmen, bazı kabul gören bilgiler yer almaktadır (Şimşek, 2007). Bunları kısaca ele almak gerekirse, öncelikle bir modele ait kabul edilebilir değerler incelenirken sadece bir uyum değerine değil de birkaç farklı değere birlikte bakmak gerektiği ifade edilmektedir (Şimşek, 2007). Yazında en çok kullanılan değerler ve kabul edilebilir uyum iyiliği aralıkları şunlardır:

Ki-Kare (χ^2): Ki-kare değeri alternatif modelleri karşılaştırmak için kullanılan bir ölçüttür. Bu değer serbestlik derecesi ile birlikte kullanılmaktadır. Buna göre; bir modeldeki Ki-kare değerinin serbestlik derecesine olan oranının düşük olması iyi bir uyuma; yüksek olması ise kötü bir uyuma sahip olduğunu gösterir. Ki-kare değeri ile ilgili kabul edilebilir sınırlar ise şöyledir: Ki-kare değerinin serbestlik derecesine bölünmesi sonucu; 3'ün altında kalması mükemmel uyum, 5'in altında kalması ise kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir (Şimşek, 2007).

RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation/ Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü): RMSEA değeri hem model uyumu hem de güven aralığı hakkında karar vermek için yazında çok sık kullanılan bir ölçüttür. Bu değer, hesaplanırken, modeldeki serbestlik derecesini dikkate almakta ve böylece model karmaşıklıktan etkilenmemektedir. Yazında, RMSEA değerinin 0.080'nin altında olması; modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Şimşek, 2007).

CFI (Comparative Fit Index/Karşılaştırmalı Uyum İndeksi) ve NFI (Normed Fit Index/Normlaştırılmış Uyum İndeksi) : NFI ve CFI değerleri ise hem modelin karmaşıklığına hem de örneklem büyüklüğüne duyarlılaştırılmış uyum iyiliği ölçütleridir. Bu değerlerin kabul edilebilir sınırları 0.90'm üzeridir (Kline, 1994)

Tablo 2.Araştırma Ölçeğinin Boyutları ve maddeleri

| Boyut | Boyut | Boyut | Boyut |
|-------|-------|-------|-------|
|-------|-------|-------|-------|



| Bireysel Etkenler | İşin Rutinlik Düzeyi | Örgüt Yapısı | Sektör Yapısı |
|--|---|--|--|
| İşimle ilgili yenilikleri takip etmem | İşimde kendimi geliştirme imkânım yoktur | İş yerimizdeki birimler arasında personel rotasyonu yoktur | Bulduğumuz sektörde nadiren yenilik olur |
| Çevremdeki gelişmeler konusunda meraklı değilim | İşim yeniliğe açık değildir | İş yerimizde çalışanların fikirlerini paylaşacağı ortam sağlanmamıştır | Bulduğumuz sektörde farklılıklar hoş karşılanmaz |
| Kendi eksikliklerimi kolay fark edemem | İşimde karşılaştığım problemleri hep aynı yöntemlerle çözerim | Kurum hakkındaki geri bildirimler değerlendirilmez | Bulduğumuz sektör katı disiplin ve kurallar içerir |
| Başkalarının eleştirilerini dikkate almam | Yaptığım iş rutinleşmeye uygundur | İş yerimizde, işler daima geleneksel yöntemlerle yapılır | İşimin bulunduğu sektör durağandır. |
| Bir şey yaparken her zaman daha önce kullandığım yöntemleri kullanırım | Standart bir mesleğim vardır | Yöneticilerim esnek değildir | |
| A alışkanlıklarından kolay vazgeçemem | Mesleğim rotasyona uygun değildir | Kurumumuzdaki kurallar katıdır | |
| Değişik çevre koşulları beni korkutur | | Kurumumuzda çok az yenilik yapılır | |

Tablo 2’de, ölçeğin dört alt boyutu ve boyutları ölçen ifadeler yer almaktadır. Ölçekte yer alan dört boyut şu şekilde açıklanabilir: Ölçekte yer alan ilk boyut, “bireysel etkenler” ile ilgilidir. Bireysel etkenler başlığı altında, bireyin kişilik türü, ilgi düzeyi, özgüveni vb. psikolojik unsurları içermektedir. İkinci boyut ise, “işin rutinlik düzeyi” ile ilgilidir. Bu boyut, yapılan işin rutin olması yahut yeniliklere açık olup olmadığını içermektedir. Çünkü eğer yapılan iş sürekli güncel bilgileri ve yenilikleri gerektirirse, çalışanlar kendilerini sürekli güncel tutmak durumundadırlar. Aksi takdirde rutin ve tekdüze işler çalışanları zamanla rutinleştirir ve köreltirler. Bu nedenle, yapılan işin rutinlik düzeyi körlüğü etkileyecektir. Ölçeğin üçüncü boyutu, örgüt yapısı ile ilgilidir. Örgüt yönetimi ve iş süreçlerinin yenilikçi ve dışa dönük bir yapıda olması yahut tam tersi kapalı ve katı kurallarla işlevini sürdürmesi örgütsel körlük üzerinde etkili olacaktır. Ölçekte yer alan son boyut ise sektör yapısı ile ilgilidir. Teknoloji, havacılık, sağlık vb. gibi dinamik sektörlerde görev yapmak ile durağan sektörlerde görev yapmak örgütsel körlük düzeyini etkileyecektir.

Tablo 3. Deneklerin Demografik Bilgileri (N=462)

| YAŞ | Kişi | (%) | CINSİYET | Kişi | (%) |
|---------------------|-------------|------------|------------------------|-------------|------------|
| 18-25 | 66 | 14,3 | Kadın | 163 | 35,3 |
| 26-35 | 174 | 37,7 | Erkek | 299 | 64,7 |
| 36-45 | 128 | 27,7 | EGİTİM DÜZEYİ | Kişi | (%) |
| 46 -55 | 115 | 20,8 | İlköğretim | 17 | 3,7 |
| 55 ve Uzeri | 42 | 9,1 | Lise | 195 | 42,2 |
| GÖREV UNVANI | Sayı | (%) | On Lisans | 71 | 15,4 |
| Memur | 70 | 15,2 | Lisans | 124 | 26,8 |
| Teknisyen | 90 | 19,5 | Diğer(Yüksek Lisans) | 55 | 11,9 |
| Yönetici | 114 | 24,7 | İŞ DENEYİMİ/yıl | Sayı | (%) |
| İşçi | 56 | 12,1 | 0-12 ay | 48 | 10,4 |



| | | | | | |
|-------------------------------|-------------|------------|---------------------|-------------|------------|
| Diğer (yrd. Sağlık görevlisi) | 132 | 28,6 | 1-5 yıl | 151 | 32,7 |
| AYLIK GELİR | Sayı | (%) | 6-10 Yıl | 81 | 17,5 |
| 0-1000 | 55 | 11,9 | 11-15 yıl | 74 | 16,0 |
| 1001-1500 | 74 | 16,0 | 16 ve üzeri | 108 | 23,4 |
| 1501-2000 | 71 | 15,4 | MEDENİ DURUM | Sayı | (%) |
| 2001-2500 | 130 | 28,1 | Evli | 290 | 62,8 |
| 2501 ve üzeri | 132 | 28,6 | Bekâr | 172 | 37,2 |

Tablo 3’de araştırmaya katılan 462 çalışanın demografik özelliklerinin dağılımı yer almaktadır. Araştırmaya katılanların % 37,7’si 26-35 yaş arası, %28,6’sı yardımcı sağlık personeli (Hemşire, ebe, anestezi teknisyeni vb.) %28,6’sı 2500 ve üzerinde geliri olan, %62,8’i evli, %32,7’si 1-5 yıl arası deneyime sahip, %42,2’si lise mezunu, %64,7’si erkeklerden oluşmaktadır.

Tablo 4. Hipotezlere ait analiz sonuçları

| Hipotezler | Hipotezler | Sig:Test sonucu /Kabul –Red Durumu |
|------------|----------------------------------|---------------------------------------|
| H1 | Eğitim | 0,092 |
| H2 | Yaş | 0,108 |
| H3 | İş Deneyimi | 0,047* |
| H4 | Sektör Yapısı | 0,002* |
| H5 | Yapılan İşin Türü (unvan) | 0,253 |

*Kabul edilen hipotez. Sig:<0,05

Tablo 4’de araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlere yapılan analizlerin sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde örgütsel körlük düzeyi bireysel etkenlerden sadece “iş deneyimine” göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Buna göre iş deneyimi arttıkça körlük düzeyi artmaktadır. Eğitim düzeyi ve yaş değişkeninin bu çalışma kapsamında örgütsel körlük düzeyi üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, sektör yapısı (sağlık/enerji) değişkeni açısından örgütsel körlük düzeyi karşılaştırıldığında anlamlı bir fark elde edilmiştir. Bu sonuca göre sağlık sektöründeki çalışanların enerji sektörü çalışanlarına göre daha fazla örgütsel körlüğe maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Son olarak işin rutinlik düzeyi değişkeni açısından örgütsel körlük düzeyi anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır. Bu sonuçlara göre; **H3** ve **H4** Hipotezleri **KABUL**, **H1,H2,H5** Hipotezleri **RED** edilmiştir.

SONUÇ

Yönetim yazınında güncel konulardan birisi olan ve sınırlı sayıdaki çalışmaya konu olan *örgütsel körlük* kavramı bu çalışmada kuramsal ve görgül olarak ele alınmıştır. Bu kapsamda,



örgütsel körlüğü ölçen bir ölçeğin olmadığı görülmüş ve Türkçe bir ölçek geliştirilmiştir¹. Geliştirilen örgütsel körlük ölçeği “kişilik türü, yapılan işin rutinlik derecesi, örgüt yapısı ve sektör yapısı” olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır.

Geliştirilen ölçeğe ek olarak; araştırma kapsamında bazı hipotezler sınamış ve şu sonuçlara ulaşmıştır: Araştırma örnekleminde yer alan iki farklı sektör çalışanları, örgütsel körlük bakımından karşılaştırıldığında; sağlık sektörü çalışanlarının, enerji sektörü çalışanlarına göre yüksek düzeyde körlük algısına sahip oldukları görülmüştür. Sağlık çalışanlarının enerji sektöründe çalışan işgörenlere göre yüksek düzeyde örgütsel körlük yaşamasının nedeni olarak daha önceki araştırmacılar (Dequette vd., 1994; Poncet vd., 2007; Kılıç ve Seymen, 2012) tarafından ortaya konulan ve sağlık sektöründe yaygın şekilde görülüp çalışanları olumsuz şekilde etkilediği belirtilen *Tükenmişlik Sendromu* gösterilebilir. Çünkü Tükenmişlik sendromuna maruz kalan bireyler, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamaktadırlar (Maslach ve Jackson (1981). Tükenmişlik yaşayan çalışanlar, duygusal olarak isteksiz, duyarsız, çevreleriyle iletişimi azaltmış durumdadırlar (Maraşlı, 2003. s. 24; Sılığ, 2003, s.21). Bu durumda olan çalışanlar çevreleriyle etkileşimi azaltıp kendi iç dünyalarına çekildikleri için zamanla köreleceklerdir.

Tükenmişlik sendromu dışında, Mobbing, aşırı iş yükü, uzun süre aynı yerde çalışmak, kapalı örgüt yapısı, örgüt kültürü, yönetimde tek kişinin karar vermesi gibi faktörlerinde örgütsel körlük üzerinde etkili olacağı öngörülmektedir. Bu faktörlerin gelecek çalışmalarda örgütsel körlük ile ilişkilendirilmesi, bunlara ek olarak, turizm, lojistik, tekstil, tarım ve pek çok farklı sektörde örgütsel körlük çalışmasının karşılaştırmalı olarak ele alınması konunun bütünsel olarak açıklanmasına katkı sağlayacaktır.

Sonuç olarak ilgili yazında sınırlı sayıda çalışmaya konu edinilen *örgütsel körlük* kavramı, bu çalışma ile ayrıntılı bir kuramsal analize tabi tutulmuş ve özellikle Türkçe yazında kullanılabilecek bir ölçek geliştirilerek alana katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

KAYNAKLAR

- Altınay, A., Mercan, N., Yaşar, A., Sert, S. (2012). İşletme Körlüğü, Silo Sendromu Ve Çözüm Önerisi Olarak Örgütsel Zeka, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 4, Sayı 1, 2012 Issn: 1309 -8039
- Boyd, K. (2013). Nearsightedness: What Is Myopia? <http://www.aaopt.org/eye-health/diseases/myopia-nearsightedness>
- Catino, M. (2013). Organizational Myopia, Problems of Rationality and Foresight in Organizations, Cambridge University Press The Edinburgh Building, Cambridge CB2 8RU, UK
- Dequette, A. [Kérouac S](#), [Sandhu BK](#), [Beaudet L](#). (1994). “Factors Related To Nursing Burnout: A Review Of Empirical Knowledge”. Issues in Mental Health Nursing, 15(4): 337-358.
- Demir, H. (2008). Kültürel Renk Körlüğü: Kültürel Değerler Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Üzerine Güçlendirmenin Aracılık Etkisi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 22 Temmuz 2008 Sayı: 2
- Döş, İ. (2013). Örgütsel Körlük ve Okul, V. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi Tam Metin Bildirileri Kitabı
- Ebrahim, A. (2005). Accountability Myopia: Losing Sight Of Organizational Learning, <http://www.researchgate.net/publication/228616472>, A.T: 6 Ocak 2016



- Daniel A. Levinthal , James G. March (1993). The Myopia of Learning Author(s): Source: Strategic Management Journal, Vol. 14, Special Issue: Organizations, Decision Making and Strategy (Winter, pp. 95-112
 - Hidenori SATO, (2012). Routine-Based View of Organizational Learning and Mechanisms of Myopia, Annals of Business Administrative Science 1145–54
 - Kayıkçı,K., Yörük,T., Özdemir,İ.(2015). City and County Education Managers' Opinions on Implementation of Rotation İlköğretim Online, 14(1), 200-215,
 - Kline, P. (1994). An Easy Guide To Factor Analysis:. New York: Routledge.
 - Kılıç T., Seymen O. A. (2012). Sağlık Sektöründe Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin analizi Ve Bir Araştırma, Yönetim ve ekonomi dergisi Yıl:2012 Sayı:16 s.47
 - Leonardi, Paul M. (2011). Innovation Blindness: Culture, Frames, and Cross-Boundary Problem Construction in the Development of New Technology Concepts, Organization Science Vol. 22, No. 2, March–April 2011, pp. 347–369
 - Maslach C, Jackson SE.(1981). Manual of Maslach Burnout Inventory. İkinci baskı, California, Consulting Psychologists Press, 1981, s.1-17.
 - Mason, Robert M. (2005). Avoiding Epistemological Myopia, http://faculty.washington.edu/rmmason/Publications/Proof_Epistemological_Myopia.pdf ,Florida State University, USA, A.T: 6 Ocak 2016.
 - Maraşlı, Müge.(2003), “Lise Öğretmenlerinin Bazı Özelliklerine ve Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine göre Tükenmişlik Düzeyleri” , Doktora Tezi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
 - Nural E. ve Çıtak Ş. (24-26 Mayıs 2012). Ordu İlinde Resmi Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yöneticilerin Zorunlu Yer Değiştirme Uygulamasına İlişkin Görüş ve Önerileri, 7. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Malatya.
 - [Poncet MC1](#), [Toullic P](#), [Papazian L](#), [Kentish-Barnes N](#), [Timsit JF](#), [Pochard F](#), [Chevret S](#), [Schlemmer B](#), [Azoulay E](#). (2007). “Burnout Syndrome in Critical Care Nursing Staff”. Am J Respir Crit Care Med, 175: 698-704.
 - Serrat, Olivier (2010). Bridging Organizational Silos., Washington, DC: Asian Development Bank. <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/intl/120> A.T: 6 Ocak 2016
 - Sılığ, A.(2003). “Banka İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
 - Şimşek, Ö. F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesi Giriş, Temel İlkeler Ve Lisrel Uygulamaları, Ekinoks Yayınları.
 - Tonbul, Y., Sağroğlu, S. (2012). Okul müdürlerinin zorunlu yer değiştirme uygulamasına ilişkin bir araştırma. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice], 18(2), 313-339.
- WHO,2015.<http://www.who.int/blindness/Change%20the%20Definition%20of%20Blindness.pdf>