

ÖRGÜTSEL ÖĞRENMENİN LOJİSTİK İŞLETMELERİNE ETKİLERİ

BİHTER KARAGÖZ ⁽¹⁾, ALİ EKBER AKGÜN ⁽²⁾

ÖZ

Bu çalışmada, lojistik işletmelerinin öğrenme faaliyetlerine ağırlık vermeleriyle başarılarının ne derece etkilendiğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla kavramsal bir model oluşturulmuş ve dört araştırma hipotezi ampirik olarak incelenmiştir. İstanbul ilinde faaliyet gösteren UND (Uluslararası Nakliyeciler Derneği) üyesi lojistik işletmelerinden elde edilen veriler analiz edilerek hipotezler test edilmiştir. Son bölümde ise araştırma sonuçları tartışılmıştır. Araştırma sonuçları göstermiştir ki çalışma, önceki araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir ve örgütsel öğrenme işletme performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Lojistik, öğrenme, örgütsel öğrenme

JEL Kodları: D23, D83, L90

ABSTRACT

The goal of this study is to determine how the success of the logistics companies was effected with they focused on learning activities. It includes three main parts. For this purpose, a conceptual model is developed and four research hypotheses are empirically examined. Data obtained from member of UND logistics companies located in İstanbul have been analyzed to the test hypotheses. In the last part, implications of research findings have been discussed. According to the findings of this study supported the results of previous research and positive effects of organizational learning on business performance.

Keywords: Logistics, learning, organizational learning

JEL Codes: D23, D83, L90

1 Öğr. Gör., Namık Kemal Üniversitesi, Çerkezköy Meslek Yüksek Okulu, Lojistik Programı, Tekirdağ. bihterkaragoz@gmail.com

2 Prof. Dr., Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Fakültesi, Strateji Bölümü, Kocaeli. aakgun@gyte.edu.tr

1. Giriş

21. yüzyılın şekillenmesini sağlayacak üç temel bilim dalı "Gen Teknolojisi", "Bilgi Teknolojisi" ve "Lojistik Hizmetler Yönetimi" olarak belirlenmiştir. İlk iki konu, 20. yüzyılda doğmuş daha çiçeği burnunda konular olmasına karşılık; lojistik taş devrinde de var olan, dünyanın en eski işlerinden biridir. 20. yüzyılın son çeyreğinde bilgi teknolojisinde ve yönetim bilimlerinde sağlanan gelişmelerle gün ışığına çıkmış ve gerek üniversitelerde birer bilim dalı gerekse de endüstride bir uygulama alanı olarak görülmeye başlanmıştır. İçinde yaşadığımız çağın en hızlı gelişen ve en popüler sahası haline gelmiştir (Yıldıztekin, 2001). Elbette ki bu gelişime açık sektör, bilişim ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerden çok yakından etkilenmekte, bunun ışığında sürekli değişmek ve kendini yenilemek zorundadır. 2000'li yılların başına kadar ülkemizde sadece ürünlerin nakliyesi olarak düşünülen lojistik süreçleri; artan tüketici bilinci ve ihtiyaçlarıyla her geçen gün faaliyetlerine yenisini eklemekte, daha profesyonel ve etkin hizmetler sunmaya çalışmaktadır. Teknolojide yaşanan hızlı gelişimin etkisiyle, yoğun rekabet ortamının yaşandığı lojistik sektöründe müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla organizasyonlar sürekli gelişim ve öğrenme prensibine karşı kayıtsız kalamamaktadır. Ünlü yönetim bilimci Peter Drucker "işadamları yenilikçi örgütler kurmayı ve yönetmeyi öğrenmek zorundadır" demektedir. Yine dalın düşünce tekniğinin mimarı Daniel T. Jones'un "üst yönetim eğer yeniliklere açık değilse veya yeniliği rekabet edilebilir olmak için vazgeçilmez bir araç olarak görmek yerine, gelip geçici moda olarak ele alıyorsa, o işletme en iyi stratejilere sahip olsa da olumlu sonuçlar alamaz (Dinçer, 2003: 167) sözü konunun çok boyutlu önemini göstermektedir.

Bu çalışmada örgütsel öğrenmenin, lojistik hizmet kalitesi ve işletme performansı üzerinde etkisinin olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

2. Öğrenme, Örgütsel Öğrenme ve Öğrenen Örgüt

2.1. Öğrenme

Öğrenme, bilgi ve deneyim sonucu davranışta oluşan sürekli değişimdir. "Öğrenme genel olarak, bireyin davranışlarında değişiklik yaratan, yeni bilgi ve anlayış elde etme süreci veya bilgi ve becerilerin kazanılması süreci olarak tanımlanır. Bu tanımda bilginin taşıdığı iki farklı anlam bulunmaktadır" (Yazıcı, 2001: 64):

- i. Beceri veya işin nasıl yapıldığı bilgisinin (know-how) elde edilmesi ve bunun sonucunda bir olayı gerçekleştirme yeteneği,
- ii. İşin yapılma amacını belirten bilginin (know-why) elde edilmesi yani bir tecrübe veya deneyin sonucunda oluşan sonucu anlama ve kavramlaştırma yeteneği.

“Algılamaları ve eski alışkanlıkları kırmak oldukça zordur. Ancak, eğitim ve öğrenme şartları son 20 yıl içinde çeşitli nedenlerle -uluslararası işletmelerin meslek eğitimi- ne zemin hazırlaması, çeşitlendirilmiş hizmetler ve artan düzenlemeler ile şekillenen yapılar, artan teknoloji kullanımı, artan kapasite kullanımı ve daha verimli hale gelen süreçler- değişiklik göstermiş ve günümüzde her büyüklükteki işletmede zorunlu hale gelmektedir” (Wiley, 2005: 8).

2.2. Örgütsel Öğrenme

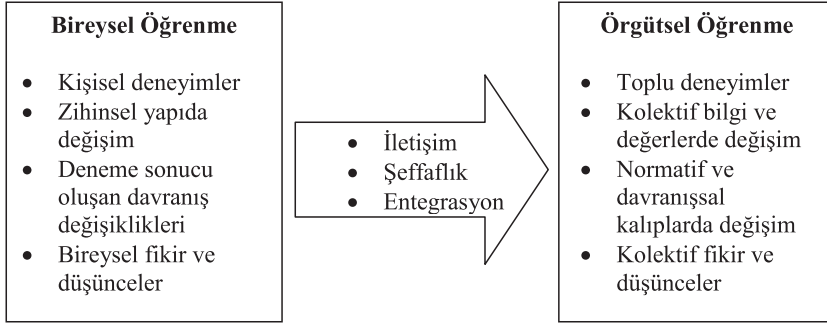
Örgütsel öğrenme ile ilgili çalışmalar, “Cyert ve March’ın (1963) ilk kullanımıyla başlamış olup, 1990’lı yılların başında artış göstermiş (Grosan ve Guatto, 1996) ve yeni yüzyılda hala devam etmektedir (Bapui ve Crossan, 2004). Bu yapılan çalışmalar, organizasyonların mevcut rekabet ortamında uyumlu yaşayabilmesi için “sürekli gelişme” ve “sürekli iyileşme” zorunluluğunu ortaya koymuş ve bu özellikler, Goh ve Richards (1997) tarafından ileriye sürülmüştür” (Marshall vd., 2009: 37).

“Argyris ve Schon (1978) örgütsel öğrenmeyi eski ve yeni olarak ikiye ayırıp, eski örgütsel öğrenmeyi örgüt için ajanlar olarak bireylerin öğrenmesi hakkında olduğunu; yeni örgütsel öğrenmenin ise, Cook ve Yanow (1993) kolektif olarak ya da Brown ve Duguid (1991), Lave ve Wenger Wenger (1991), Richter (1998) sosyal varlıklar olarak insanlar tarafından gerçekleştirilen öğrenme olduğunu ifade etmektedir” (Ortenbland, 2001: 127). Schwandt ve Marquardt (1999) örgütsel öğrenmenin, performans ile öğrenmenin bütünleşme süreci olduğunu belirtmektedir (Gorelick, 2005: 384).

“Edward Deming’e göre, örgütsel öğrenme iki tür bilgiyi kapsamakta ve ortaya çıkmaktadır. Birincisi teknoloji, insan ve iş gereklilerinin tanımlarıyla ortaya çıkan süreç bilgisi; ikincisi ise sistem teorisi, istatistik ve psikoloji gibi bilgilerden oluşan derinlemesine bilgidir. Birincisi, temel süreçler için gereken bilgiyi sağlarken, ikincisi de sorunlara çözümler bulunması ve süreçlerin geliştirilmesi için gerekli yöntemleri sağlamaktadır” (Bektaş, 2005: 23).

Örgütler, sadece öğrenen bireyler aracılığıyla öğrenir. Bireysel öğrenme, örgütün öğrenmesini garanti etmez. Ancak bireysel öğrenme olmadan da örgütsel öğrenme meydana gelmez (Senge, 2004: 155). “Örgütsel öğrenmenin gerçekleşebilmesi için, bireyin yaşadığı olaylar sonucunda öğrendiklerini örgüte mal etmesi gerekmektedir” (Yazıcı, 2001: 95). Örgütsel öğrenme, bireysel öğrenme ile örgütsel öğrenme arasında kurulacak bir köprü sayesinde gerçekleşir. Bu köprünün kurulmasındaki önemli yapılar Şekil 1’de gösterilmektedir (Barutçugil, 2004: 152):

Şekil 1:
Bireysel ve Örgütsel Öğrenme Arasındaki Köprü



Akademik literatür ve işletme uygulamalarının çoğu örgütsel öğrenmenin, rekabet ortamını korumak için kritik yol olduğunu öne sürmektedir. Ayrıca literatür araştırmaları, örgütsel öğrenmenin çok yönlü ve karmaşık bir konu olduğunu göstermektedir (Barutçugil, 2004: 38). Örgütsel öğrenmenin literatürdeki bazı tanımları şu şekilde yapılmaktadır:

Tablo 1:
Örgütsel Öğrenmenin Literatürdeki Tanımları

Tanım	Yazar
Örgütsel öğrenme, hataları keşfetme ve düzeltme sürecidir.	Argyris ve Schön, 1978.
Örgütsel öğrenme, çevre ve örgütsel faaliyetler arasındaki ilişkiler hakkındaki bilgidir.	Daft ve Weick, 1984.
Örgütsel öğrenme, daha iyi bilgi ve anlayış ile faaliyetlerin iyileştirilmesi sürecidir.	Fiol ve Lyles, 1985.
Örgütsel öğrenme, organizasyonların davranışlarına yol gösteren rutinleri gösteren geçmişlerini özümseyip, yorumlamalarıyla gerçekleşir.	Levitt ve March, 1988.
Örgütsel öğrenme, yenilik oluşturma temel sürecidir.	Stata, 1989.
Örgütsel öğrenme, açık fikirli sorgulamalar, bilgi içeren yorumlamalar ve erişilebilir hafızayı takip eden süreçleri kapsar.	Day, 1991.
Örgütsel öğrenme, potansiyel davranışlar dizisinde değişime sebep olan bir bilgi işlemesidir.	Huber, 1991.
Örgütsel öğrenme, örgütsel davranışları değiştirmektir.	Swieringa ve Wierdsma, 1992.
Örgütsel öğrenme, öz amaca ulaşabilmek için organizasyonun eriştiği ve kullandığı paylaşılan bilgiden oluşan deneyimleri sürekli olarak test etmek ve dönüştürmektir.	Mayer ve Dohm, 1992.
Örgütsel öğrenme, bireylerin hareketlerinin çevreyle örgütsel etkileşimi yönlendirdiği döngüsellik olarak adlandırılabilir.	Lee vd., 1992.

Örgütsel öğrenme, organizasyonun etkin faaliyet gösterebilme kapasitesinin artırılmasıdır.	Kim, 1993.
Örgütsel öğrenme, biri ya da diğerini vurgulayan dinamik eğilimlerle yüzleşmede, gelişen yeni bilgi ve mevcut yeteneklerden yararlanma ile rekabet hedeflerini dengeleme problemi ile başa çıkmaktır.	Levinthal ve March, 1993.
Örgütsel öğrenme, organizasyonun uzun dönemli uyum sağlama kapasitesinin artırılabilmesi için organizasyondaki enformasyonu kullanılabilir bilgiye dönüştürmeyi kolaylaştıran, süreçler, semboller, aktörler ve eylemler sistemidir.	Schwandt, 1993.
Örgütsel öğrenme, davranışı etkileyen potansiyele sahip olan yeni bilgi ve sezgilerin geliştirilmesidir.	Slater ve Narver, 1994.
Güçlü ve kolektif olarak öğrenen ve sürekli olarak kendini daha iyiye dönüştüren organizasyon; başarı için bilgiyi toplar, yönetir ve kullanır.	Marquardt, 1996.

“Bu tür örgütler günümüzün hızla değişen, küreselleşen ve yoğunlaşan rekabet ortamında, bilgi bulma, yaratma, içselleştirme ve bu bilgiyi karar ve davranışa yansıtma, uygulamaya aktarmada yetenekli oluşları nedeniyle en uygun düşünce ve yaklaşım biçimine karşılık gelmektedirler” (Koçel, 1998: 339).

Örgütsel öğrenmeyi sağlamak için; “neyi bilmek gerektiği keşfedilmeli, bilinçsiz bilgisizlik alanları ortaya çıkarılmalı, ihtiyaç duyulan bilginin yeri belirlenmeli ve ihtiyaç duyulan bilgiyi oluşturacak enformasyon işe uygulanmalıdır” (Barutçugil, 2002: 154).

3. Lojistik İşletmeleri

3.1. Lojistik İşletmeleri ve Türkiye’de Lojistik

Lojistik işletmeleri, eşyanın tedarik noktasından nihai varış noktasına kadar tüm bağlantılı taşıma, dağıtım, depolama, gümrük, sigorta vb. işlemlerin etkin ve verimli biçimde yönetilmesini sağlayarak hizmet üreten organizasyonlardır. “Lojistik işletmesi, şiddetli rekabet karşısında önceliklerini belirlemek durumundadır. Maliyet, kalite, hizmet ve esneklik eksenlerinde sürekli ilerlemek ve rakiplerinden bir adım önde olmak zorundadır. Yoğun rekabet ile birlikte bugünün lojistik işletmeleri hangi operasyon türü olursa olsun müşterilerine en hızlı, en ekonomik ve en güvenilir çözümleri üretme becerisini göstermek durumundadır” (Erdal ve Saygılı, 2007: 5).

Dünya ticaretinde yaşanan gelişmeler ve 1980 sonrası Türkiye’nin ihracata dayalı büyüme stratejilerini benimsemesi sonucu artan dış ticaret hacmi, Türk lojistik sektörünün önemli adımlar atmasını sağlamıştır. Sağladığı gelişme sonrası kurumsal yapı ve altyapıdaki eksikliklere karşın Türkiye lojistik sektörü, bulunduğu coğrafyadaki mevcut ve potansiyel pazarlara hizmet verebilecek düzeylere erişmiştir. Rekabette lojistik hizmetlerin artan önemi ise lojistik sektörünü girişimciler açısından cazip bir yatırım alanı du-

rumuna getirmiştir. Ulusal ve yerli birçok işletme lojistik hizmeti verme yoluyla önemli adımlar atmıştır. Tüm bunların yanında uluslararası ve küresel işletmeler Türkiye pazarına yönelmiş; satın alma, birleşme ya da doğrudan sermaye yatırımları ile sektörde rol almaya başlamıştır (Gürdal, 2006: 48).

3.2. Lojistik İşletmelerinde Öğrenme Uygulamaları

Joe Andraski Nabisco Entegre Lojistik ve Satış İşletmesi'nin Stratejik Planlama Asbaşkanı iken, "lojistik mesleğinin her beş yılda yeniden doğması gereklidir" demiştir. Bunun anlamı şudur ki, "gelecek 12 ay içerisinde lojistik işletmesi kendi yetenek ve bilgilerinin %20'sini güncelleştirmek ve yenisi ile değiştirmek zorundadır" (Trunick, 1995: 29).

Bilgi teknolojileri; bilgi sağlama desteği, bilgi yaratma ve iç görü paylaşımı ile öğrenen örgütlerde kritik rol oynamaktadır. Lojistik ise bilgi teknolojisi uygulamaları ile gelişmektedir. Ancak lojistik uygulamalarında önemli bilgi sadece son kullanıcıdan gelmez, tedarik zinciri boyunca tüm aşamalardan gelebilir. Bunun için çevre bir bütün olarak ele alınmalıdır (Drew ve Smith, 1998: 672).

Örgütsel öğrenme; öğrenme, örgüt içi bilgi paylaşımı, paylaşılan vizyon ve geniş düşünce arasında bağlantı olarak tanımlanırken lojistik işletmelerinde müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi ve hizmet etkinliğinin ilerletilmesi için ilişkisel değişim geliştirme olarak kavramlaştırılabilir. Bu ampirik önemli çıktı, örgütsel öğrenme ve organizasyon içi ilişki çalışmalarında henüz ortaya çıkan yeni bir sonuçtur. İlişki geliştirmenin lojistik hizmetlerinin etkinliği üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Lush ve Brown'ın (1996) değındığı gibi, çok kanallı işletmelerin aralarındaki bilgi değışimi sayesinde birbirlerinin ihtiyaçlarına daha hızlı ve doğru bir şekilde cevap verebilmektedir. Baker ve Sinkula (1999) tedarik zinciri boyunca, öğrenme oryantasyonu ve işletme performansı arasında (pazar payı, yeni ürün başarısı ve tüm performans) pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulmuştur (Panayides, 2007b: 76).

Ampirik bulgular, lojistik hizmetlerin etkinliğinin işletmelerin ekonomik performansını etkilediğini de ortaya koymaktadır. Bu bulgular, Lambert ve Cooper (2000) ile Martin ve Grbac'ın (2003) tedarik zincirinde müşteri değeri yaratmanın, müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı yanıt vermeyi sağlayacağını, Tan ve diğerlerinin (1998) de bu türlü bir müşteri değeri yaratılmasının işletme performansını olumlu yönde etkileyeceğini belirtmesi ile desteklenmektedir (Panayides, 2007b: 77).

Drew ve Smith (1998) lojistik işletmelerinde örgütsel öğrenme ile ilgili yaptığı çalışmada tahmin edilmesi güç, zorlu iş çevresi ile karşı karşıya kalan organizasyonlar için stratejik karar verme lojistik içermesi ve örgütsel öğrenme ile entegre olma, yenilikçi stratejik yönetim ve uygulamaları benimsenme, değışim yöneticilerine (CCO) yer verme,

mevcut yönetim uygulamaları ve öğrenme yeteneklerini güçlendirme, örgüt ikliminde yeniden yapılanma, değişime gönüllü olma ve hazır bulunma, öğrenme ve değişim için geçmiş hatalardan yararlanma ve bunun için örgütsel hafıza geliştirilmesi vb. önerilerde bulunmaktadır.

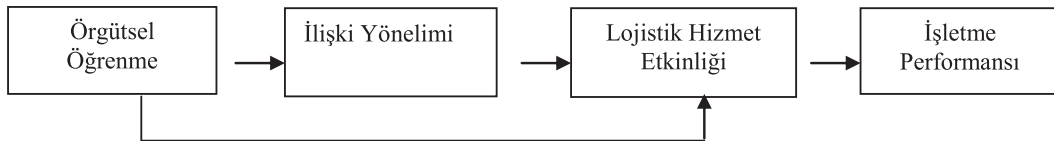
Ellinger, Ellinger ve Keller (2002) "Lojistik Yöneticilerinin Öğrenme Çevresi ve İşletme Performansı" üzerine yaptıkları çalışmada, öğrenmenin lojistik performans üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğunu belirtmiştir. Bu araştırmacılara göre, güncel araştırmalar lojistik işletmelerinde bireysel seviyede öğrenme davranışlarına odaklanmaktadır. Gelecek araştırmalar, çoklu tedarik zinciri bölümlerindeki öğrenen örgüt kavramlarının incelemesine odaklanmalıdır (Ellinger vd., 2002: 33).

Örgütsel öğrenme; "tedarik zinciri ve işletme performansı sonuçlarına (Hult vd., 2003) ile tedarikçi performansına (Carter, 2005) katkıda bulduktan sonra tedarik zincirinde stratejik bir kaynak (Hult vd., 2003) olarak adlandırılmıştır" (Panayides, 2007a: 138).

Ratten (2004) "Lojistik İş Ortaklıklarında Öğrenme ve Bilgi Dağılımı" konulu çalışmasında; gitgide küreselleşen pazarda işletmelerin rekabet avantajı elde etmesinde iş ortaklıklarının önemini göstermekte, bunu başarıyla uygulamaya geçirmede işletmelerin her aşamada birbiri ile gerçekleştireceği bilgi alışverişi ve öğrenme oryantasyonunun öneminden bahsetmektedir (Raten, 2004: 74).

Örgütsel öğrenme, lojistik hizmet sağlayıcıların yeteneklerini doğrudan etkilemekte ve lojistik hizmetlerin etkinliğini arttırmaktadır. Bu yapı Şekil 2'de kavramsal olarak gösterilmektedir (Panayides, 2007b: 69):

Şekil 2:
Lojistik İşletmelerinde Öğrenme Yapısı



Panayides (2007) Lojistik Hizmet Sağlayıcıları üzerinde yaptığı incelemede bunlara ek olarak, organizasyon içi öğrenme yeteneği ile tedarik zinciri ilişkilerinin önemli ölçüde etkilendiğini bildirmiştir. Bu sonuç, lojistik hizmetlerin etkinliğini, dolayısıyla işletme performansını geliştirmede ilişkisel yeteneğin ve örgütsel öğrenmenin önemine işaret etmesiyle desteklenmekte; lojistik hizmet yöneticilerinin örgütsel öğrenme ve ilişki yönelimini, potansiyel olarak olumlu yönde etkilediğini vurgulamaktadır (Panayides, 2007b: 78).

4. Araştırmanın Hipotezleri

Hipotezlerin oluşturulmasında; Panayides'in çalışmalarından (2007a, 2007b) yararlanılmıştır.

Pazarlama, yönetim ve strateji literatüründe örgütsel öğrenmenin ilişki yönelimi üzerindeki pozitif etkisi Argyris (1994), Levinthal ve March (1993) ve Sinkula (1994) araştırmaları tarafından desteklenmektedir. Örgütsel öğrenmede anahtar nokta, müşteri ihtiyaçları hakkında bilgi toplama yeteneğini içermesidir. Müşteri bilgilerini toplamak, müşterilerle daha yakın ilişki kurma ve empati geliştirme ile sağlanır (Panayides, 2007a: 138). Müşterileri ile yakın ilişki geliştiren işletmeler, onları daha iyi tanıma ve özel hizmet sunma fırsatı yakalayacaktır. Zira, siparişin alınmasıyla başlayan ilişkiler günümüz rekabet ortamında malın teslimi ile son bulmayarak geri lojistik faaliyetlerini de kapsayan bir süreç haline gelmiştir. Bu da iş ortaklıklarının veya anlaşmalarının daha uzun vadeyi kapsamamasına sebep olacaktır. Öğrenme, işletmenin davranışlarından birçoğunu değiştirecektir (Argyris, 1994). Öğrenme eğilimi, işletme içinden müşterilere uzanan arenada çeşitli ilişki geliştirmelere (iletişim sıklığı, empati ve dürüstlük gibi) dönüşecektir. Gelişen ilişkilerle tüm tedarik zinciri üyelerinin birbirleri ile veri ve belge alışverişleri kolaylaşacak, istedikleri anda ve hızda istenilen bilgiye ulaşmaları sağlanacaktır. İsteddiği bilgiye istediği anda erişen müşteri de, alacağı hizmeti takip etme şansı yakalayacaktır.

H₁: Lojistik işletmelerinde örgütsel öğrenme, ilişki yönelimi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Bu ilişkinin, özellikle pazarlama kanalları üzerindeki performans uygulamalarını geliştirdiği (Jap, Manolis ve Weitz, 1999) saptanmıştır. Jap vd.'ne göre; tedarik zinciri üyeleri, işbirliği halinde birer ortak gibi çalıştığında, bilgi adımı ve paylaşımını istekli gerçekleştirdiğinde etkinlik ve verimlilik artacaktır. Bu bağlamda, tedarik zincirinde tedarikçi ilişkilerini Hult ve Nicholos (1996); Mentzer vd., (2000, 2001) çalışmıştır. "Örgütsel öğrenme, pazarda rekabetçi avantajı elde etmede gitgide stratejik bir araç haline gelmektedir" (Hult vd. 2000: 62). Selnes ve Sallis (2003); müşteri ve tedarikçi ilişkilerinin yaklaşması ile maliyet fazlalıklarının düştüğünü, kalitede, güvenilirlikte, hızda ve esneklikte artışın sağlandığını tespit etmiştir. Yakınlaşan ilişki ile müşterilere yanıt verme hızı da artmaktadır (Martin ve Grbac, 2003). Lojistik hizmet sağlayıcıları ile müşterileri arasındaki yakın ilişki, işlem maliyetlerinin düşüşüne de katkıda bulunmaktadır (Dyer, 1997). Lojistik sektörü, işlem maliyetlerini kısararak satıcı ve alıcı bakış açılarından uyumlu hale gelmelidir. Birbirlerine uyumlu hale gelen alıcı ve satıcı sistemleri ile hizmetlerdeki hata oranı da azalacaktır. Lojistik işletmelerinin çıktılarını hız, güvenilirlik, bulunurluk, vb. daha etkin ve verimli gerçekleştirmesi; müşterilerle olan ilişkilerinden etkilenmektedir. Öğrenme bu çıktılardaki değişkenliği azaltacak, verilen hizmetlerde standart kalite seviyeleri sağlanmasına yardımcı olacaktır.

H₂: Lojistik işletmelerinde örgütsel öğrenme, lojistik hizmet kalitesi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Çalışmada daha önce de belirtildiği üzere, örgütsel öğrenme lojistik hizmet kalitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Bu ilişki Lukas vd. (1996) tarafından kavramsallaştırılmıştır. Buna ilave olarak örgütsel öğrenme ile ilgili yapılan diğer çalışmalar da Hurley ve Hult (1998), Matsuno ve Mentzer (2000) rekabet avantajını sağlamada ve işletme performansını geliştirmede birleşmektedir. Örgütsel öğrenmenin; işletmenin yenilikçiliğini, yeni teknoloji ve süreçlere uyumunu etkilediği bulunmuştur (Calantone, Cavusgil ve Zhao, 2002). Celuch, Kasouf ve Peruvemba (2002), örgütsel yetenek üzerinde organizasyon içi öğrenme ilişkisinin etkilerini incelemiş ve öğrenmenin etkin bir bilgi sistemi geliştirmede esas teşkil ettiğini bulmuşlardır. Buna ek olarak, artan örgütsel öğrenme eğilimi ile daha güçlü sipariş gerçekleştirme, dış ortaklıkların gelişimi, daha güçlü hizmet ve daha üstün yönetim yetkinliğinin sağlandığını da belirtmişlerdir. Yeni sistem ve süreçlere uyumluluk, lojistik hizmetlerin ulaşımında etkinliğin artışına sebep olmaktadır. Örgütsel öğrenme, lojistik hizmetlerin daha etkin sağladığı gibi uygulama maliyetlerini de düşürmektedir. Johnson ve Sohi (2003) öğrenmenin performansı artırıcı pozitif çıktılar (etkinlik ve verimlilik gibi) ürettiğini saptamıştır. Yakınlaşan çalışan ilişkileri, müşteriye cevap verme yeteneğini de geliştirecektir (Martin ve Grbac, 2003). Lojistik işletmeleri ile müşterilerin ilişkileri; müşteri ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılmasına, verilen sözlerin zamanında yerine getirilmesine ve hizmet kalitesinin geliştirilmesine katkıda bulunacaktır.

H₃: Lojistik işletmelerinde ilişki yönelimi, lojistik hizmet kalitesi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

Etkin bir tedarik zinciri, dolaylı veya dolaysız olarak çeşitli performans göstergeleri üzerinde katkıda sağlamaktadır (Choi ve Hartley, 1996). Tan, Kannan ve Hnadfield (1998), tedarik zincirinin tamamında müşteri değeri yaratmanın işletme kârlılığı ve müşteri sadakati yaratma üzerinde pozitif etkisi olduğunu bulmuştur. Daha kaliteli lojistik hizmetlerinin gerçekleşmesi tedarik zinciri boyunca yenilik ve gelişimleri gerektirmektedir. Yüksek kalitede gerçekleşen lojistik hizmetler, işletmenin performansı üzerinde etkili olacaktır. Lojistik hizmetlerin zamanında gerçekleşebilmesi işletme performansından etkilenmektedir. Lojistik işletmelerinde müşteri memnuniyeti; problem çözme yeteneği, tam kayıt tutma, tam zamanında teslimat ve müşteri memnuniyeti yaratma adına etkin bir iletişim sistemi (Leuthesser ve Kohli, 1995) ile sağlanmaktadır. Müşteri sadakati de (Innis ve La Londe, 1994) pazar payını arttırmaktadır. Bununla beraber, yüksek müşteri memnuniyeti ile işletmenin ekonomik dönüşlerini hızlandıracak, pazar payı ve kârlılığını da (Anderson vd., 1994 ve Crosby vd., 1990) arttıracaktır. Daugherty vd. (1998) ve Stank vd. (2003) lojistik hizmet performansının (ulaşabilme, güvenilirlik, hız) pazar payı üzerine etkisini tespit etmiştir. Tedarik zincirinde örgütsel öğrenmenin stratejik olarak

kavramlaştırılması ise Hult vd. (2003) tarafından gerçekleştirilmiş olup, çalışmaları sonucu örgütsel öğrenmenin tedarik zincirinde performans sonuçlarına katkıda bulunduğu sonucu tespit edilmiştir. Carter (2005) da örgütsel öğrenmenin, tedarikçi performansına katkı sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Çoğu zaman öğrenme, performansı geliştirir ve isteklerin açıkça bir arada paylaşılmasını sağlar. İsteklilik performansı belirlerken, performans da istekliliği etkiler (Hult vd., 2000: 62). Hizmetlerini sunarken ekip çalışmasını benimseyen lojistik işletmeleri, daha kaliteli hizmet çıktılarını sağlayacaktır. Bu da işletme performansını olumlu yönde etkileyecektir.

H₄: Lojistik hizmet kalitesi, lojistik işletmelerinin işletme performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

5. Metodoloji

5.1. Ölçeklerin oluşturulması

Literatür gözden geçirilmiş, daha önce geliştirilmiş ve ölçekleri test edilmiş çalışmalardan yararlanılmıştır. Tüm öğeler birden fazla ölçek ile ölçülmüştür. Örgütsel öğrenme; Sinkula, Baker ve Noordewier (1997) ve Hult ve Ferrell (1997a; 1997b) tarafından geliştirilen kavramlar kullanılarak ölçülmüştür. Bunlar öğrenme taahhüdü, paylaşılan vizyon, açık fikirlilik ve işletme içi bilgi paylaşımından oluşmaktadır. Bu ölçek, daha sonraki çalışmalara da uyarlanmış (Calantone, Çavuşgil ve Zhao 2002; Jerez-Gomez, Cespedes-Lorente ve Vale-Cabrera 2005) güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. İlişki yönelimi ikinci derece faktör olarak; Sin vd. (2002) tarafından geliştirilen ölçek kullanılması benimsenmiştir. Bunlar; dürüstlük, ilişki kurma, iletişim, paylaşılan değerler ve empatidir. Lojistik hizmet kalitesi; Mentzer, Flint ve Hult (2001) tarafından geliştirilen lojistik hizmet ölçeği kullanılarak ölçülmüştür (Panayides, 2007a: 140). İşletme performansı ise, Nick Bontis'in "Managing an Organizational Learning System by Aligning Stocks and Flows of Knowledge" (1999) başlıklı tezinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

Araştırma hipotezlerini ölçmek amacıyla, literatüre dayalı olarak oluşturulan ve uyarlanan ölçekler kullanılmıştır. Veri toplama için, anket yöntemi seçilmiştir. Bu ankette başta Panayides (2007a)'den yararlanılmış olup, kapalı uçlu ve 5'li Likert ölçeğinde (1 = Kesinlikle katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle katılıyorum.) sorulardan oluşmaktadır.

Anket uygulaması sonucu elde edilen veri seti SPSS 19.0 istatistik paket programında analiz edilmiştir. Hipotezler, analizlerle ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda test edilmiştir. Yapılan analizler ve sonuçları aşağıda açıklanmıştır.

5.2. Örneklem

Araştırmanın evreni olarak; Uluslararası Nakliyeciler Derneği'ne (UND) üye, İstanbul ilinde faaliyet gösteren, C2 (Ticari amaçla uluslararası ve yurtiçi eşya taşımacılığı yapacak gerçek ve tüzel kişilere verilen belge türü) yetki belgesine sahip 259 adet lojistik işletmesi belirlenmiştir. Bu işletmelerin orta ve üst düzey yöneticilerinden e-posta yoluyla ulaştırılan anket formalarının yanıtlanması istenmiştir. Kolayda örneklem yöntemi ile belirlenen 60 işletme, araştırmanın örnek kitlesini oluşturmaktadır. İlgili işletmelere ait demografik bilgiler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2:
Araştırmaya Katılan İşletmelerin Demografik Özellikleri

Hizmet Süresi Dağılımı		
Yıl Sayısı	f	%
1 - 10 yıl arası	11	18,3
11 - 20 yıl arası	17	28,3
21 - 30 yıl arası	10	16,7
31 - 40 yıl arası	12	20,0
41 yıl ve üzeri	10	16,7
Çalışan Sayısı Dağılımı		
Kişi Sayısı	f	%
1 - 500 kişi	26	43,3
501 - 1000 kişi	7	11,7
1001 - 1500 kişi	6	10,0
1501 - 2000 kişi	8	13,3
2001 kişi ve üzeri	13	21,7

Araştırmaya katılan işletmelerin hizmet süresi dağılımı incelendiğinde; %18,3'ünün 1-10 yıl arası, %28,3'ünün 11-20 yıl arası, %16,7'sinin 21-30 yıl arası, %20'sinin 31-40 yıl arası ve %16,7'sinin ise 41 yıl ve üzeri süredir hizmet verdikleri görülmektedir. Çalışan sayısı bakımından ise, %43,3'ü 1-500 kişi arası, %11,7'si 501-1000 kişi arası, %10'u 1001-1500 kişi, %13,3'ü 1501-2000 kişi ve %21,7'si 2001 kişi ve üzeri olarak dağılım göstermektedir.

6. Bulgular

Katılımcıların örgütsel öğrenme yargılarına ilişkin görüşlerini ele almaya yönelik oluşturulan 15 yargı unsurunun belirli faktörler altında toplanıp toplanmadığını test etmek

üzere faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizine başlamadan önce verilerin kendi içinde tutarlılığının olup olmadığını belirlemek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenirlilik katsayısı (Cronbach-Alfa) 0,904 olarak belirlenmiştir. Hair vd. (1998)'ne göre ölçek güvenilirlidir. Çalışma öncesinde örgütsel öğrenme ölçeğinin 4 alt boyutta toplanabileceği düşünülmüş olup, yapılan faktör analizi sonucunda söz konusu ölçeğin 3 faktör altında (Faktör 1: Öğrenme taahhüdü ve açık fikirlilik, Faktör 2: Paylaşılan vizyon, Faktör 3: İşletme içi bilgi paylaşımı) toplanabildiği görülmüştür. Tüm faktörler toplam varyansın %65, 57'sini açıklamaktadır (KMO, 0,774; Barlett testi: 532,023; $p < 0,000$).

Katılımcıların ilişki yönelimi yargılarına ilişkin görüşlerini ele almaya yönelik oluşturulan 17 yargı unsurunun belirli faktörler altında toplanıp toplanmadığını test etmek üzere de faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizine başlamadan önce verilerin kendi içinde tutarlılığının olup olmadığını belirlemek için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenirlilik katsayısı (Cronbach-Alfa) 0.947 olarak belirlenmiştir. Bu kritere göre ölçek güvenilirlidir. Çalışma öncesinde ilişki yönelimi ölçeğinin aşağıdaki gibi 5 alt boyutta toplanabileceği düşünülmüş olup, yapılan faktör analizi sonucunda söz konusu ölçeğin 3 faktör altında (Faktör 1: Paylaşılan değer ve empati, Faktör 2: İlişki kurma ve doğruluk, Faktör 3: İletişim) toplandığı görülmüştür. Tüm faktörler toplam varyansın %74,75'ini açıklamaktadır (KMO, 0,823, Barlett's testi: 998,703; $p < 0,000$).

Katılımcıların örgütsel öğrenme, ilişki yönelimi, hizmet kalitesi ve performans yargılarına ilişkin görüşleri incelendiğinde;

Tablo 3:
Örgütsel Öğrenme Ölçeğine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Yargılar	Ort.	SS
Geçmişten alınan birçok ders işletmenin hayatta kalmasını sağlamaktadır.	4,3000	0,76579
İşletmemizde öğrenme, örgütün yaşamını sürdürmesi için gerekli görülmektedir.	4,1833	0,89237
İşletmemizin temel değeri, gelişimi anahtar faktör olarak kabul etmektir.	4,0833	1,01333
İşletmemizde, iş görenlerin eğitimi birer harcama olarak değil yatırım aracı olarak kabul edilmektedir.	4,0833	1,02992
İşletmemizde bilgi paylaşımının önemi üst düzey yönetim tarafından tekrar tekrar vurgulanmaktadır.	4,0167	1,08130
Kendi karar ve faaliyetlerimizi sürekli olarak değerlendiririz.	3,9833	1,03321
Paylaşılan vizyon, işletmemizin temel amacıdır.	3,8833	0,88474
Daima başarısız örgütsel çabaları analiz ederiz ve öğrenilen dersleri aktarırız.	3,8667	1,03280
Yaptığımız işle ilgili varsayımlara dayalı eleştirileri yansıtırken korku duymayız.	3,8000	1,14685
Yöneticilerimiz, rekabetçi avantajı yakalamada örgütsel öğrenmenin anahtar faktör olduğunu kabul etmektedir.	3,7000	1,04638

İşletme personeli pazardaki yerlerini anlamak için sürekli olarak sorgulama yapmaktadır.	3,6833	1,11221
İşletmemizin tüm kademe, fonksiyon ve bölümlerinde toplam kabul görmektedir.	3,6500	0,86013
Tüm çalışanlar, işletmemizin amaçlarına büyük önem vermektedir.	3,5333	1,08091
İşletmemiz yönetim çizelgesinde, çalışanlar yöneticilere iş ortağı gibi gösterilmektedir.	3,0333	1,13446
Örgütsel aktivitelerden öğrenilen derslerin departmandan departmana paylaşımını sağlayan özel bir düzeneğe sahibiz.	3,0333	1,19273

Örgütsel öğrenme ölçeği incelendiğinde katılımcıların yargılar içerisinde yüksek katılım yargının 4,30 yanıt ortalaması ile “Geçmişten alınan birçok ders işletmenin hayatta kalmasını sağlamaktadır” olarak şekillendiği görülürken, en düşük katılım düzeyine sahip yargı ise 3,03 yanıt ortalaması ile “İşletmemiz yönetim çizelgesinde, çalışanlar yöneticilere iş ortağı gibi gösterilmektedir” ve “Örgütsel aktivitelerden öğrenilen derslerin departmandan departmana paylaşımını sağlayan özel bir düzeneğe sahibiz” biçiminde şekillenmiştir.

Tablo 4:
İlişki Yönelimi Ölçeğine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Yargılar	Ort.	SS
Temaslarımızı sürekli tutmaya çalışırız.	4,4167	0,71997
İşletmemizin geçmiş iş ilişkilerine baktığımızda güvenilir olduğunu görürüz.	4,3833	0,73857
Uzun dönemli ilişkiler kurmak için çabalarız.	4,3167	0,70089
Yakın işbirliği halinde çalışmalarımızı sürdürürüz.	4,1500	0,89868
Görüşlerimizi sıklıkla birbirimize iletebiliyoruz.	4,0500	0,76856
İlişkilerimiz dürüstlük üzerine kuruludur.	3,8500	0,95358
İşletmemiz çalışanlarına karşı dürüst davranır.	3,8500	0,97120
Birbirimize karşı her zaman dürüst davranırız.	3,8500	1,00549
Her iletişim yoluyla memnuniyetsizliğimizi iletebiliyoruz.	3,6667	0,96843
Aynı ortak değerlere sahibiz.	3,5833	1,01333
Birbirimizin neler hissettiğini anlayabiliyoruz.	3,4500	1,15605
Birbirimizin değer ve hedeflerini anlayabiliyoruz.	3,3500	1,10200
Olaylara birbirimizin bakış açısından bakabiliyoruz.	3,2667	1,16250
Birbirimizin düşünceleri için endişelenebiliyoruz.	3,2167	1,19450
Aynı dünya görüşüne sahibiz.	3,1667	1,02786
Birçok şey hakkında ortak düşünceyi paylaşıyoruz.	3,1667	1,04422
Etrafımızdaki olaylara karşı aynı duyguları hissederiz.	3,1000	0,91503

İlişki yönelimi ölçeği incelendiğinde katılımcıların yargılar içerisinde yüksek katılım yargının 4,41 yanıt ortalaması ile “temaslarımızı sürekli tutmaya çalışırız” olarak şekillendiği görülürken, en düşük katılım düzeyine sahip yargı ise 3,10 yanıt ortalaması ile “Etrafımızdaki olaylara karşı aynı duyguları hissederiz” biçiminde şekillenmiştir.

Tablo 5:
Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Yargılar	Ort.	SS
Hizmetlerimiz güvenilirlik özelliğine sahiptir.	4,4500	0,64899
Dokümantasyonlar doğru olarak oluşturulmaktadır.	4,4500	0,76856
İşletmemiz sorun çözüme yeteneğine sahiptir.	4,4333	0,67313
Bilgiler doğru olarak iletilmektedir.	4,3333	0,79547
Hizmetlerimiz zamanında cevap verebilme yeteneğine sahiptir.	4,2000	1,03825
Hizmetlerimiz tam zamanında gerçekleştirilebilmektedir.	4,1500	0,86013
İşletmemiz, kullanıcıları için empati kurabilme yeteneğine sahiptir.	4,0333	0,88234

Hizmet kalitesi ölçeği incelendiğinde katılımcıların yargılar içerisinde yüksek katılım yargının 4,45 yanıt ortalaması ile “Hizmetlerimiz güvenilirlik özelliğine sahiptir” ve “Dokümantasyonlar doğru olarak oluşturulmaktadır” olarak şekillendiği görülürken, en düşük katılım düzeyine sahip yargı ise 4,03 yanıt ortalaması ile “İşletmemiz, kullanıcıları için empati kurabilme yeteneğine sahiptir” biçiminde şekillenmiştir.

Tablo 6:
İşletme Performansı Ölçeğine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Yargılar	Ort.	SS
Ekibimiz işletmemize güçlü katkı sağlamaktadır.	4,5833	0,61868
İşletmemiz sağlık sektöründe oldukça saygın bir yere sahiptir.	4,4833	0,65073
Ekibimizin çalışmaları takım halinde gerçekleşmektedir.	4,4333	0,69786
İşletmemiz müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayabilmektedir.	4,4000	0,86749
Ekibimiz performans hedeflerini karşılamaktadır.	4,3000	0,67145
İşletmemizi başarılı buluyorum.	4,2500	0,72778
İşletmemiz çalışanları kendi performanslarından memnundur.	4,1833	0,85354
İşletmemizin gelecek performansı için kuşku duymuyorum.	4,1000	0,89632
İşletmemiz çalışanları burada olmaktan mutludur.	3,8500	1,05485
İşletmemiz çalışanları burada çalıştıkları için memnundur.	3,8333	1,02786

Performans ölçeği incelendiğinde katılımcıların yargılar içerisinde yüksek katılım yargının 4,58 yanıt ortalaması ile “Ekibimiz işletmemize güçlü katkı sağlamaktadır”

olarak şekillendiği görülürken, en düşük katılım düzeyine sahip yargı ise 3,83 yanıt ortalaması ile “İşletmemiz çalışanları burada çalıştıkları için memnundur” biçiminde şekillenmiştir.

H₁ Hipotezinin Testi

Bu aşamada ilişki yönelimi, bağımlı değişken olarak ele alınmış ve örgütsel öğrenme düzeyinin, bağımlı değişken skorlarındaki değişimi hangi düzeyde yordadığı Tablo 7’de sunulan regresyon sonuçları ile irdelenmiştir.

Tablo 7:
İlişki Yönelimi ve Örgütsel Öğrenmeye İlişkin Regresyon Analizi

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
	B	S. Hata	Beta		
Sabit	1,258	0,429		2,931	0,005
Örgütsel Öğrenme	0,643	0,112	0,603	5,764	0,000
Model Özeti					
R	R²	Düzeltilmiş R²		S_x	
0,603	0,364	0,353		0,57481	

(F= 33,219)

Tablo 7’deki bulgular incelendiğinde, örgütsel öğrenmenin ilişki yönelimi üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Örgütsel öğrenme düzeyindeki 1 birimlik artış, ilişki yönelimi düzeyinde 0,643 birimlik artışa yol açmaktadır. İlişki yönetimi düzeyindeki değişimin %36,4’ü örgütsel öğrenme tarafından açıklanmaktadır. Başka bir deyişle, lojistik işletmelerinde örgütsel öğrenme, ilişki yönelimi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Bu sonuçlara göre, H₁ hipotezinin kabul edildiği görülmektedir.

H₂ Hipotezinin Testi

Hizmet kalitesi bağımlı değişken olarak ele alınmış ve örgütsel öğrenme düzeyinin, bağımlı değişken skorlarındaki değişimi hangi düzeyde yordadığı Tablo 8’de sunulan regresyon sonuçları ile irdelenmiştir.

Tablo 8:
Hizmet Kalitesi ve Örgütsel Öğrenmeye İlişkin Regresyon Analizi

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
	B	S. Hata	Beta		
Sabit	1,776	0,429		4,738	0,000
Örgütsel Öğrenme	0,664	0,112	0,667	6,817	0,000
Model Özeti					
R	R²	Düzeltilmiş R²		S_x	
0,603	0,445	0,435		0,50176	

(F= 46,473)

Tablo 8'deki bulgular incelendiğinde, örgütsel öğrenmenin hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Örgütsel öğrenme düzeyindeki 1 birimlik artış, hizmet kalitesi düzeyinde 0,664 birimlik artışa yol açmaktadır. Hizmet kalitesi düzeyindeki değişimin %44,5'i örgütsel öğrenme tarafından açıklanmaktadır. Başka bir deyişle, lojistik işletmelerinde örgütsel öğrenme, lojistik hizmet kalitesi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Bu sonuçlara göre, H_2 hipotezinin kabul edildiği görülmektedir.

H₃ Hipotezinin Testi

Bu aşamada hizmet kalitesi bağımlı değişken olarak ele alınmış ve ilişki yönelimi düzeyinin, hizmet kalitesindeki değişimi hangi düzeyde yordadığı Tablo 9'da sunulan regresyon sonuçları ile irdelenmiştir.

Tablo 9:
İlişki Yönelimi ve Hizmet Kalitesine İlişkin Regresyon Analizi

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
	B	S. Hata	Beta		
Sabit	1,945	0,338		5,746	0,000
Örgütsel Öğrenme	0,635	0,090	0,680	7,064	0,000
Model Özeti					
R	R²	Düzeltilmiş R²		S_x	
0,680	0,462	0,453		0,49374	

(F= 49,896)

Tablo 9'daki bulgular incelendiğinde, ilişki yöneliminin hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). İlişki yönetimi düzeyindeki 1 birimlik artış, hizmet kalitesi düzeyinde 0,635 birimlik artışa yol açmaktadır. Hizmet kalitesi düzeyindeki değişimin %46,3'ü ilişki yönelimi tarafından açıklanmaktadır. Başka bir deyişle ilişki yöneliminin, hizmet kalitesi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Bu sonuçlara göre, H_3 hipotezinin kabul edildiği görülmektedir.

H₄ Hipotezinin Testi

Lojistik işletmelerinde hizmet kalitesinin performansı hangi düzeyde yordadığı Tablo 10'da sunulan regresyon sonuçları ile incelenmiştir.

Tablo 10:
Performans ve Hizmet Kalitesine İlişkin Regresyon Analizi

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
	B	S. Hata	Beta		
Sabit	1,535	0,345		4,444	0,000
Örgütsel Öğrenme	0,630	0,080	0,721	7,926	0,000
Model Özeti					
R	R²	Düzeltilmiş R²		S_x	
0,721	0,520	0,512		0,40794	

(F=62,818)

Tablo 10'daki bulgular incelendiğinde, performansın hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Hizmet kalitesi düzeyindeki 1 birimlik artış, performans düzeyinde 0,630 birimlik artışa yol açmaktadır. Performans düzeyindeki değişimin %52'si hizmet kalitesi tarafından açıklanmaktadır. Başka bir deyişle performans, hizmet kalitesi üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Bu sonuçlara göre, H_4 hipotezinin kabul edildiği görülmektedir.

7. Sonuç ve Değerlendirme

Rekabetin hız kazandığı günümüzde dünyayla bütünleşme yönündeki gereklilik, işletmeleri bu yapıya uymak zorunda bırakmaktadır. Bu doğrultuda öğrenme, işletmelerin rekabet edebilirlikleri için sahip olmaları gereken önemli faktörlerden bir tanesi olmaktadır. İşletmeler öğrenme sürecine büyük önem göstermeli; öğrenmeye daha çok yatırım yapmalı ve tüm çalışanları içerecek şekilde düzenlemeler yapmalıdır.

Lojistik işletmelerinin öğrenme faaliyetlerine ağırlık vermeleriyle beraber, başarılarının ne derecede etkilendiğinin belirlenmesi ana amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmada; “Örgütsel öğrenme ile lojistik hizmet kalitesi ve işletme performansı arasında pozitif bir etki vardır” hipotezini destekleyecek bulgular elde edilmeye çalışılmıştır. Bunun sonucunda, öğrenme sürecini benimseyen ve öğrenmeye gereken duyarlılığı gösteren lojistik işletmelerinin davranışlarının değiştiği, işletmelerin genel olarak daha kaliteli hizmetler sağladığı, bunun da işletme performansını arttırdığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuç daha önce yapılan araştırma sonuçları (Panayides 2005, Panayides 2007b) ile paralellik göstermektedir.

Bu çalışmadaki sonuçlar seçilen örneklem ile sınırlandırılmıştır. Daha sonraki çalışmalarda diğer derneklere üye lojistik işletmeleri de dikkate alınarak araştırma genişletilebilir. Ayrıca bu çalışma için yapılan literatür taramamaları esnasında, Türkiye’de lojistik işletmelerinde örgütsel öğrenme faaliyetlerine ilişkin araştırmaların çok kısıtlı yapı ve sayıda olduğu görülmüştür. Bu araştırmaların sayısının arttırılması hem ilgili literatürün genişlemesi hem de sektörünün daha da gelişmesi açısından faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

Argyris, Chris ve Donald A. Schön (1978) *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, London: Addison-Wesley.

Barutçugil, İsmet (2002) *Bilgi Yönetimi*, 2.Baskı, İstanbul: Kariyer.

Barutçugil, İsmet (2004) *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer.

Bektaş, Çetin (2005) *İşletme Becerileri ve Grup Çalışması*, Afyon: Afyon Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Vakfı.

Bontis, Nick (1999) *Managing An Organizational Learning System By Aligning Stocks and Flows of Knowledge An Empirical Examination of Intellectual Capital Knowledge Management and Business Performance*, basılmamış doktora tezi, Kanada: University of Western Ontario.

Carter, Craig R (2005) “Purchasing Social Responsibility and Firm Performance: The Key Mediating Roles of Organisational Learning and Supplier Performance”; *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 35(3/4), s.177-194.

Calantone, R J; S Tamer Çavuşgil ve Yushan Zhao (2002) “Learning Orientation, Firm Innovation Capability and Firm Performance”; *Industrial Marketing Management*, 31, s.515-524.

Dinçer, Ömer ve Yahya Fidan (2003) *İşletme Yönetimine Giriş*, 6. Baskı, İstanbul: Beta.

Drew, Stephen A. W. ve Peter A. C. Smith (1998) "The New Logistics Management Transformation Through Organizational Learning"; *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 28(9/10), s.24-33.

Ellinger, Alexander E., Andrea D. Ellinger ve Scott B. Keller (2002) "Logistics Managers' Learning Environments and Firm Performance"; *Journal of Business Logistics*, 23(1), s.19-38.

Erdal, Murat ve Mehmet Sıtkı Saygılı (2007) *Lojistik İşletmelerinde Yönetim Organizasyon ve Filo Yönetimi*, İstanbul: UTİKAD.

Eren, Erol (2001) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 7.Baskı, İstanbul: Beta.

Gorelick, Carol (2005) "Organizational Learning vs. the Learning Organization: A Conversation with a Practitioner"; *The Learning Organization*, 12(4), s.383-388.

Gürdal, Sahavet (2006) *Türkiye Lojistik Sektörü Altyapı Analizi*, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.

Hair, Joseph F., Ronald L. Tatham, Rolph E. Anderson ve William Black (1998) *Multivariate Data Analysis*, 5th Edition, New Jersey: Prentice Hall.

Huber, George P (1991) "Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures"; *Organization Science*, 2, s.88-115.

Hult, G. Tomas M. ve O. C. Ferrell (1997) "A Global Learning Organization Structure and Market Information Processing"; *Journal of Business Research*, 40(2), s.155-166.

Hult, G. Tomas M., Ernest L. Nicholas, Larry C. Giunipero ve Robert F. Hurley (2000) "Global Organizational Learning in the Supply Chain: A Low Versus High Learning Study"; *Journal of International Marketing*, 8(3), s.61-83.

Koçel, Tamer (2004) *İşletme Yöneticiliği*, 6.Baskı, İstanbul: Beta.

Levinthal, Daniel A. ve James G. March (1993) "The Myopia of Learning"; *Strategic Management Journal*, 14, s.95-112.

Marshall, Joe, Simon Smith ve Steve Buxton (2009) "Learning Organizations and Organizational Learning: What Have We Learned"; *Management Services*, 53(2), s.36-44.

Mentzer, John T., Daniel J. Flint ve Tomas M. Hult (2001) "Logistics Service Quality as a Segment-Customized Process"; *Journal of Marketing*, 65(4), s.82-104.

Ortenblad, Anders (2001) "On Differences Between Organizational Learning and Learning Organization"; *The Learning Organization*, 8(3), s.125-133.

Panayides, Photis M. (2007a) "Effects of Organizational Learning in the Third Party Logistics"; *Journal of Business Logistics*, 28(2), s.133-158.

Panayides, Photis M. (2007b) "The Impact of Organizational Learning on Relationship Orientation, Logistics Service Effectiveness and Performance"; *Industrial Marketing Management*, 36(1), s.68-80.

Ratten, Vanessa (2004) "Learning and Information Dissemination in Logistics Alliance"; *Asia Pasific Journal of Marketing and Logistics*, 16(4), s.65-81.

Senge, Peter M. (2004) *Beşinci Disiplin Öğrenen Organizasyon Düşünüşü ve Uygulaması*, 12. Baskı, İstanbul: Yapı Kredi.

Sin, Leo Y. M., Alan C. B. Tse, Oliver H. M. Yau, Jenny S. Y. Lee ve Raymond Chow (2002) "The Effect of Relationship Marketing Orientation on Business Performance in a Service-Oriented Economy"; *Journal of Services Marketing*, 16(7), s.656-676.

Sinkula, James M., William E. Baker ve Thomas Noordewier (1997) "A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge and Behaviour"; *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), s.305-318.

Stata, R. (1989) "Organizational Learning The Key to Management Innovation"; *Sloan Management Review*, 30(3), s.63-74.

Trunick, Perry A. (1995) "How Do You Build Value"; *Transportation & Distribution*, 36(12), s.29.

Wiley, Sandra (2005) "Transforming Your Firm! The Learning Culture of the Best"; *Infotech Update*, 14, s.8-11.

Yazıcı, Selim (2001) *Öğrenen Organizasyonlar*, İstanbul: Alfa.

Yıldıztekin, Aytekin (2001) "*Lojistiğin Tanımı*", http://atillayildiztekin.com/dergi_ve_gazete_yazilari, Erişim tarihi: 12.11.2011