

ÖRGÜTSEL ÖĞRENMENİN İLİŞKİ YÖNELİMİ, LOJİSTİK HİZMET ETKİNLİĞİ VE PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yasemin DURMAZ¹

Songül YILDIRIM DOĞAN²

Öz

Sürekli değişen ve gelişen dünyada işletmelerin varlıklarını sürdürmeleri için rekabet avantajı elde etmeleri gerekmektedir. Rekabet avantajı elde etmede öğrenme işletmeler için son derece önemli bir kavramdır. Bu bağlamda öğrenme örgütsel bir özelliğe sahip olmalı ve çalışanlar tarafından içselleştirilmelidir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı; örgütsel öğrenmenin ilişki yönelimi üzerindeki etkisi, lojistik hizmet etkinliği ve performans boyutları ve kuruma olan etkilerini belirlemektir. Araştırmanın örneklemini İstanbul ilinde faaliyet gösteren lojistik firmaları oluşturmaktadır. Analiz bulguları, örgütsel öğrenme göstergeleri olan örgüt içi paylaşım ve iletişimde görülen iyileşme, ilişki oryantasyonu ve bağlantı kurmada bir iyileşme sağlamaktadır. İlişki oryantasyonu ve bağlantı kurmada görülen bir iyileşme ve örgüt içi paylaşım ve iletişimde artış lojistik hizmetlerin etkililiğinin de artmasına yol açacaktır. Lojistik hizmetlerin etkililiğinde yaşanan olumlu bir iyileşme ise firma performansında yüksek düzeyde bir artışa neden olacaktır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Öğrenme, Servis Etkinliği, Performans

THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL LEARNING ON RELATIONSHIP PROPENSITY, LOGISTICS SERVICE EFFICIENCY AND PERFORMANCE

Abstract

In an ever-changing and developing world, businesses need to gain a competitive advantage for their survival. Learning is a fundamental concept for businesses to gain a competitive advantage. In this context, learning should have an organizational feature and be internalized by the employees. This study aims to determine the effect of organizational learning on relationship orientation, logistic service efficiency, and performance dimensions, and their effects on the organization. The sample of the study consists of logistics companies which operate in Istanbul. The findings of the analysis provide an improvement in relationship sharing, communication orientation, and improvement in organizational sharing and communication, which are indicators of organizational learning. An improvement in connection, in the relationship orientation, the increase in intra-organizational sharing, and communication will also increase the efficiency of logistics services. Progress in the effectiveness of logistics services will lead to a high level of increase in firm performance.

Keywords: Organizational learning, Service effectiveness, Performance.

Jel Codes: M10, M20, L25

¹ Öğr. Gör., Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, yasemin.durmaz@dpu.edu.tr, ORCID:0000-0002-9299-609X

² Öğr.Gör., Avrupa Meslek Yüksekokulu, songul.yildirimdgn@gmail.com, ORCID:0000-0002-6544-5823

Makalenin Geliş Tarihi (Received Date): 20.03.2019

Yayına Kabul Tarihi (Acceptance Date): 02.05.2019

Giriş

Teknolojik gelişmelerle birlikte ülkeler arasındaki sınırlar ortadan kalkmıştır. Böylece herhangi bir yerde meydana gelen bir olay ya da durum başka yerleri etkileyebilir hale gelmiştir. Bu durum işletmeler arası rekabet artışına neden olmuştur. Artan rekabet, işletmelerin hayatta kalabilmeleri ve sürdürülebilir olmalarını güçleştirmektedir. İşletmeler farklı müşterin farklı istek ve beklentilerine hızlı bir şekilde yanıt verme zorunluluğu ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu bağlamda müşteri istek ve beklentilerini karşılamak için öncelikle işletme çalışanlarının motive edilmesi ve kendilerini değerli hissetmeleri önem kazanmaktadır. Öğrenen örgütler bu anlamda çalışanlarının öğrenme ihtiyacını karşılamalıdır.

Bu araştırmanın amacı, örgütsel öğrenmenin ilişki yönelimi, lojistik hizmet etkinliği ve performansı üzerindeki etkisini belirleyen unsurları ortaya koymaktır. Örgütsel öğrenme ile ilgili unsurlar; öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, açık fikirlilik, örgüt içi bilgi paylaşımı iken ilişki oryantasyonunu belirleyen unsurlar; güven, bağlantı kurma, iletişim, paylaşılan değer ve empatidir. Ayrıca lojistik hizmetlerinin etkinliği ve firma performansına yönelik unsurlara da yer verilmiştir.

Bu doğrultuda,

- Örgütsel öğrenmenin ilişki yönelimi, lojistik hizmet etkinliği ve performansı üzerindeki etkisini belirleyen unsurlar arasındaki ilişkiler ortaya koyulacak ve bu ilişkilerin yönü ve kuvveti saptanacaktır.
- Bu değişkenlerin bir arada lojistik hizmet etkinliği ve firma performansını ne şekilde etkiledikleri bulunacaktır.

1.Kavramsal Çerçeve

1.1.Öğrenme, Örgütsel Öğrenme ve Öğrenen Örgüt Kavramları

Gerek bireylerin gerekse örgütlerin yaşadıkları çevreye uyum sağlayabilmeleri ve kendilerini geliştirebilmeleri öğrenme yoluyla gerçekleşmektedir. Öğrenme, bireylerin davranışlarını etkileyerek, onların davranışlarında farklılık ortaya koyan yeni alışkanlıklar ve tutumlar edindiği yaşamı boyunca devam eden bir süreç şeklinde ifade edilebilir (Yılmaz, 2009).

Öğrenmeyi, kişisel düzey, grup düzeyi ve örgüt düzeyi olarak üç kademe de incelemek mümkündür (Koçel, 2018). Öğrenme, soyut ve dinamik bir olgudur. Bu kavram, birey, grup ve örgüt gibi farklı düzeylerdeki kabiliyet, bilgi, kavram veya davranışları birleştirerek problem çözme, tutum ve düşünceleri bütünleştirmeyi sağlar (Öneren, 2008: 164).

Tablo 1: Öğrenme Düzeyleri

Öğrenme Düzeyi	Süreç	Girdi ve Çıktı
Bireysel Düzeyde	Sezgisel	Deneyimler Görüntüler Metaforlar
	Yorumlama	Dil, Bilişsel Harita, Konuşma/Diyalog
Grup Düzeyinde	Bütünleştirme	Ortak Anlayış, Karşılıklı Uyuşma, Etkileşimci Sistemler
Örgüt Düzeyinde	Kurumsallaştırma	Rutinler, Kontrol Sistemleri, Kural ve Prosedürler

Kaynak: Mary M. Crossan, Henry W. Lane and Roderick E. White, (1999), An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution, The Academy of Management Review, Vol. 24, No. 3, pp. 522-537.

Tablo 1’de Crossan ve arkadaşları, birey, grup ve örgüt olmak üzere üç farklı öğrenme düzeyi ve bu düzeylerle ilgili farklı öğrenme süreçleri ortaya koymuşlardır. (Crossan ve diğerleri., 1999; 525).

Öğrenme, firmalar içerisinde yer alan bireyler vasıtasıyla gerçekleşmektedir. Örgütsel öğrenmenin gerçekleşebilmesi öncelikle bireylerin öğrenmesini gerektirir. Diğer bir deyişle örgütsel öğrenme, örgüt içindeki bireyler aracılığıyla öğrenmektir ve örgütler yalnızca bireyleri aracılığıyla öğrenirler (Yıldırım, 2010). Grup düzeyinde öğrenme, bireylerin öğrendiklerini içinde buldukları grup ile paylaşımları, onlarla birlikte yorumlamaları ve grup anlayışına ulaşmaları şeklinde ifade edilmektedir (Koçel, 2018).

Örgütsel düzeyde öğrenmeyi Argyris ve Schön “hata tespit ve düzeltme süreci” olarak ifade etmektedir. Öğrenmeyi oluşturan durum, örgütte yer alan çalışanların bir problem ile karşılaşmaları ve tüm örgütün o problemi araştırmaları şeklinde ifade edilebilir. Beklenen sonuçlar ile gerçekleşen durum arasında uyumsuzluk ortaya çıktığında ve bu durum örgütte çalışan bireyler tarafından fark edildiğinde uyumsuzluğu ortaya çıkaran nedenler üzerinde bireyler düşünme sürecine girer. Böylelikle söz konusu uyumsuzluğu ortadan kaldırmak üzere eyleme geçilir. Bu durumda bireyler hareketlerini yeniden şekillendirmekte, onların örgüt imajı ve örgütsel olayları kavrayış şekilleri değişmektedir. Böylelikle ortaya çıkan beklentiler değişime neden olmaktadır (Argyris ve Schön, 1996; Akt. Pınar & Arıkan, 2015).

Örgütler sürekli öğrenme yoluyla kendilerine gerekli olacak bilgileri üretebilir, elde edebilir, bu bilgileri paylaşabilir, üretim ve hizmet sunma aşamasında etkin olarak kullanabilirler. Günümüzde örgütler hızla değişen ve birçok faktörü içeren bir çevrede yer almaktadırlar. Örgütlerin dinamik ve karmaşık bu çevrede ayakta kalabilmeleri söz konusu bu çevreye uyum sağlayabilmelerine bağlıdır. Bu durum ise örgütlerin sürekli öğrenmelerini gerektirmektedir. Bu nedenle örgütsel öğrenme, dinamik ve karmaşık çevrede meydana gelen değişimlere hızlı bir şekilde yanıt vermek ve örgütün devamlılığını sağlamak için bireyler ve örgütler tarafından uygulanması gereken bir süreçtir (Yılmaz, 2011: 323).

Bilginin temel üretim faktörü haline gelmesiyle işletmeler bilgiyi elde edip duruma bağlı olarak o bilgiye eklemelerde ya da eksiltmelerde bulunurlar. Bilgiye yapılan katkılar sonucunda ortaya çıkan değişim süreci örgütsel öğrenmeyi ifade eder. Bu nedenle işletmelerin var olabilmeleri ve bunu devam ettirebilmeleri için örgütsel öğrenme son derece önemli bir hale gelmiştir (Koç, 2009).

Etkili bir örgütsel öğrenmenin gerçekleşebilmesi için yönetime önemli görevler düşmektedir. Ancak yönetimin öğrenmeye olan bağlılığı güçlüyse ve bu bağlılık birey ve takımlara aktarılabilirse örgütsel öğrenmeden bahsedilebilir. Yöneticiler örgütte çalışanlara öğrenmenin önemini aktarabilmelidir. Öğrenme ile birlikte örgütün rekabet avantajına sahip olacağı, pazarda önemli bir konum elde edeceği çalışanlara benimsetilmelidir. Bunun yapılması halinde etkili bir örgütsel öğrenme için yöneticiler tarafından son derece önemli bir adım atılmış olacaktır (Pınar & Arıkan, 2015: 67).

Örgütsel öğrenme ile ilgili olarak aşağıda yer alan maddelerin oldukça önemli olduğu söylenebilir (Naktiyok & İşcan, 2014):

- Örgütlerin örgütsel öğrenmeyi gerçekleştirebilmesi için öncelikle bilgiyi elde edip, onu kullanmaları gerekmektedir. Daha sonra ise örgütler çalışanlarla paylaşarak bu bilgiyi geliştirip bu sayede performanslarını artırabilirler. Örgütsel öğrenme sürecinin devam edebilmesi için örgütün genelinde bilginin elde edilmesi ve geliştirilmesi sürekli hale getirilmelidir.
- Örgütsel öğrenme konusunda örgütlerin tecrübeleri, gözlem, deney ve analizleri ve bunların sonuçları iyi değerlendirmeli ve bunlardan yola çıkarak örgütün performansı iyileştirilip geliştirilmelidir.
- Örgütsel öğrenmenin gerçekleşebilmesi örgütün varlığını sürdürebilmesine ve çevre ile etkileşimli olarak hareket edebilmesine bağlıdır.

- Örgütsel öğrenme için örgüt içerisinde çalışan bireylerin tek başına ortaya koydukları çaba yeterli değildir. Bunun için örgüt içerisindeki tüm çalışanların bir araya gelmesi ve bir takım olarak hareket etmesi gerekmektedir. Çalışanlar bireysel olarak elde ettikleri bilgiyi örgüte yansıtabildiklerinde örgütsel öğrenme konusunda önemli bir adım atılmış olacaktır.

Örgütsel öğrenme ve öğrenen örgüt araştırmacılar tarafından her ne kadar birbirlerinin yerine kullanılsalar da bu iki kavram birbirinden farklıdır. Bu noktada bu kavramlar arasındaki ayrımı yapmakta fayda vardır.

Örgütsel öğrenme örgütteki öğrenme ile ilgili süreç ve eylemler iken, öğrenen örgüt ise bu süreç sonucunda kendi başına ortaya çıkan bir örgüt yapısı olarak ifade edilmektedir (Örtenblad, 2001).

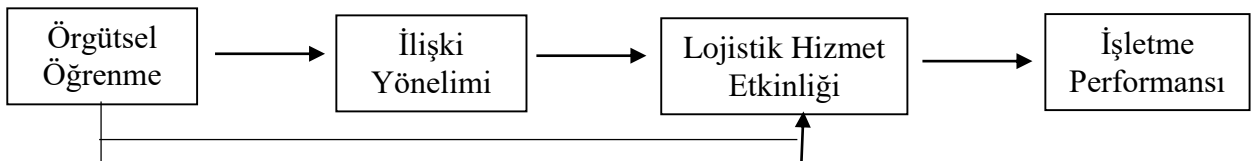
Örgütsel öğrenme, örgütsel bilgideki değişimi ifade eder. Örgütsel öğrenme, genellikle örgütsel bilgilere eklemeler ilave eder, dönüştürür veya bu bilgilerde azaltmalarda bulunur. Örgütsel öğrenme kuramları, örgütsel bilgideki değişimlere yol açan (veya engel olan) süreçleri ve ayrıca öğrenme ve bilginin davranışlar ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkilerini anlamaya çalışır (Schulz, 2002).

Yönetim ve örgütlenme / örgütler alanında çalışan araştırmacılar ve onların ürünleri olan çalışmalar iki farklı şekilde gruplandırılabilir. Bunlardan ilki “öngörücü”, ikincisi ise “betimleyici” yaklaşım şeklinde ifade edilebilir. Öngörücü yaklaşımın temelleri, Taylor (1911) ve Fayol’a (1916) uzanmaktadır. Bu yaklaşıma göre, her örgüt için benzer ölçüde geçerli olacak ortak bir anlayış söz konusudur. Bu nedenle örgütler benzer özellikler taşıyan bu anlayışı bulma çabası içerisinde dirler. Burada temel amaç, “hangi örgütün nasıl yönetileceği” sorusuna cevap aramaktır. Yani, örgütlerin tamamı ve onların yönetim alanındaki sorunları için çözüm bulmaya yönelik çaba sarfedilmektedir. Betimleyici yaklaşımda ise esas amaç, yönetim ve örgütlenmenin / örgütlerin doğasını kavramaktır. Bu yaklaşımın temel uğraşı, yönetsel ve örgütsel olgulara çok daha geniş bir bakış açısından yaklaşmaktır (Koç, 2009).

Günümüzde öğrenen organizasyon kavramı bilgi çağının getirmiş olduğu özellikler nedeniyle yaygın kabul görmektedir. Bu kavram, organizasyonda yer alan çalışanların var olan bilgilere yenilerini ilave ederek bilgi üretmelerini, bu bilgileri organizasyonda yer alan diğer çalışanlarla paylaşmalarını ve bu bilgiyi örgütsel hafızaya aktarma yoluyla organizasyonun bilgisi haline getirmeleri esasına dayanmaktadır (Arslantaş, 2006).

Aşağıda yer alan Şekil 1’e göre; örgütsel öğrenme, lojistik hizmet etkinliğini etkilemekte ve bu durum işletme performansına yansımaktadır.

Şekil 1: Lojistik İşletmelerinde Öğrenme Yapısı



Kaynak: Panayides, 2007: 69.

1.2. Örgütsel Öğrenme ve Lojistik Kavramı

Küreselleşme ile birlikte işletmeler yoğun rekabet ortamı ile karşı karşıya kalmıştır. İşletmelerin bu ortamda var olabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi, ürettikleri ürünlerin farklı yerlerdeki farklı müşterilerin isteklerine hızlı bir şekilde cevap vermesi sonucunu beraberinde getirmektedir. Bu nedenle lojistik faaliyetlerinin önemi tüm işletmecilik etkinliklerinde sürekli olarak artmaktadır (Bilginer, Kayabaşı, & Sezici, 2008). Çevresel belirsizliklerle başa çıkmak, sürekli gelişen ve değişen ortama uyum sağlamak için lojistik sektöründeki örgütlerin öğrenen örgüt yapısına kavuşması büyük önem arz etmektedir. Ancak bu yolla rekabet avantajı yakalamak mümkün hale gelecektir.

1.3.Örgütsel Öğrenmenin İlişki Yönelimi, Lojistik Hizmet Etkinliği ve Performansı ile İlişkili Kavramlar

Öğrenme yönelimi, işletmelerin rekabet avantajı elde etmek için örgütün tamamında bilgi üretme ve bunu kullanma faaliyeti şeklinde ifade edilebilir. Öğrenme yöneliminde, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına yönelik bilgi temin edilir ve bu istek ve ihtiyaçları karşılayacak bilgi paylaşılır. Bunun yanı sıra, pazar değişiklikleri ve rakiplerin davranışları da analiz edilir. Bu yönelim, rakip işletmeler için önemli olan yeni ürünler ortaya çıkaran yeni teknolojilerin gelişimini kapsar. Öğrenme yönelimi, elde edilecek bilginin türünü, bilgi elde edildikten sonra yorumlanma şeklini, bu bilgiye eklemeler yapılarak nasıl geliştirileceğini ve nasıl paylaşılacağını etkiler. Örgütsel öğrenmenin dört değişkeni; Öğrenmeye Bağlılık, Paylaşılan Vizyon, Açık Görüşlülük, Örgüt içi Bilgi Paylaşımı şeklinde sıralanabilir (Çemberci, 2013).

Öğrenmeye bağlılık: Öğrenme yönlü örgütlerde çalışanların bireysel bazda öğrendiklerini örgütsel öğrenmeye dönüştürmesi son derece önemlidir. Bunun gerçekleştirilmesinde sadece çalışanın niteliği değil aynı zamanda onun örgüte duyduğu bağlılık da önem arz etmektedir. Bağlılık ise çalışanın örgütle entegre olmasını, örgüt amaçlarını içselleştirmesini, örgüte olan ilgisini ve örgütte kalma istekliliğini ifade eden bir kavramdır. Sonuç olarak örgütün öğrenme yönlülüğü ile çalışanların örgüte bağlılığı arasında oldukça önemli bir etkileşimden söz etmek mümkündür. Bu nedenle bireysel öğrenme, çalışan örgüte bağlılık geliştirdiğinde örgüte yansımakta ve örgütsel öğrenme ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılıkta artışın öğrenme sonucu gerçekleştiği söylenebilir. Bunun nedeni olarak ise öğrenme yönlü bir örgütün çalışana değer kattığı, onu motive ettiği, güçlendirdiği ve işbirliğini teşvik ettiği için çalışanın bağlılığına katkıda bulunduğu şeklinde ifade edilebilir (Naktiyok & İşcan, 2014: 25).

Paylaşılan vizyon: İşletmelerde, örgütsel düzeyde öğrenmenin sağlanabilmesi birtakım gerekliliklerin yerine getirilmesine bağlıdır. Bunlar; çalışanların birbirleriyle işbirliği ve uyum içerisinde çalışmasını sağlayacak iletişim, paylaşılan vizyon, çalışanların motive edilmesi, açık fikirlik gibi yeterlilikler şeklinde sıralanabilir. Bunlardan paylaşılan vizyon, çalışanlara ortak bir bakış açısı kazandırmakta, ortaya çıkan sorunlara kısa sürede çözüm ortaya koymakta, aynı hedefler için aynı yönde ortak hareket etmeyi sağlamakta ve geleceği tahmin etme fonksiyonunu yerine getirmektedir (İbicioğlu & Avcı, 2005: 157).

Açık fikirlik: Kişilerin yeniliklere açık olması olarak tanımlanabilir. Bu görüş, gerek kişinin farklı yaklaşımlara karşı hoşgörü göstermesi gerekse kendi hatalarına karşı duyarlı olmasını ifade etmektedir. Bu boyutta birey, alacağı herhangi bir kararda sadece kendi görüşleri doğrultusunda hareket etmez. Başkalarının görüşlerini de dikkate alır (Güven & Kürüm, 2006: 80). Çalışanlar, arasında herhangi bir anlaşmazlık ortaya çıktığında onlar herhangi bir yaptırıma maruz kalmadan görüşlerini açıklayabilmelidirler. Öğrenen organizasyon çalışanlarının tamamına görüşlerini ortaya koyabilme özgürlüğü sunar. Sonuç olarak çalışanlar, görüşlerini dile getirdiklerinde herhangi bir yaptırıma karşılaşmadıkları için daha yaratıcı ve daha katılımcı bir anlayışa sahip olurlar. Her şey açıklık içinde olduğundan insanlar gereksinim duydukları her türlü bilgiye rahatlıkla ulaşabilirler (Pınar, 1999). Bu durum çalışanların motivasyonunu ve örgüte olan bağlılığını son derece etkilemektedir.

Örgüt içi bilgi paylaşımı: Öğrenen organizasyonlarda üretilen bilginin hızlı ve verimli bir şekilde yayılması, üretilen bilginin tüm çalışanlarca paylaşılmasını gerektirmektedir. Ayrıca bu bilginin üretilen mal ve hizmetlere aktarabilmesi de bu organizasyonlarda önemli bir gerekliliktir (Arslantaş, 2006). Örgüt içi bilgi paylaşımının geliştirilmesi veya yaygınlaştırılmasında etkili olan hususlar aşağıda yer almaktadır (Demirel & Seçkin, 2011: 113-114):

- Çalışanların performanslarının ölçümünde objektif yöntemlerin kullanılması,
- Örgütsel amaç ve hedeflerin açıkça belirlenmesi
- Yöneticilerin çalışanlarla olan ilişkilerinde etik davranmaları,
- Çalışanların performanslarına göre ödül sisteminin geliştirilmesi ve uygulanması,

- İş hayatı ile özel hayatı birbirinden ayırmaya özen göstermek,
- Örgüt içi ilişkilerde saygı ve güvenin ön planda tutulması,
- Alınan kararlarda tam katılımın sağlanması,
- Farklı görüş ve düşüncelere önem verilmesi,
- Bilgi paylaşımı tutum ve davranışlarının özendirilmesi,
- Bilgi paylaşımına ve örgütsel adalete dayalı bir örgüt kültürünün oluşturulması.

Güven:Güven kavramı insan yaşamındaki çok sayıda alanla ilişkilidir. Araştırmacılar tarafından çalışma yaşamında güven kavramının etkisi ortaya koyulmuştur. Bu nedenle araştırmacılar bu konu üzerinde yoğun çalışmalara girişmişlerdir. Güven en genel anlamıyla dürüstlük ve doğruluğa dayalı bir kavramdır. Örgütsel başarı için güven mutlaka olması gereken bir anlayıştır. Bununla beraber güven kolay ve kısa sürede elde edilen bir kavram değildir. Tam tersine güvenin yaratılmasında uzun ve özverili çalışmalar olması gerekmektedir. Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değerler, inançlar ve vizyon yaratmak için örgütün tamamında güven anlayışının olması gerekmektedir. Örgütlerde güvene dayalı bir ilişkinin kurulması için çalışanların liderlerine ve bir bütün olarak örgütlerine güven duyması gerekmektedir. Bu nedenle örgütte yer alan lidere önemli görevler düşmektedir. Lider çalışanlarını motive etmeli, onlara ilham vermeli, çalışanların fikirlerine önem vermeli, yapılan hataları tolere etmeli, çalışanların sorunlarını dinlemeli ve onlarla iletişim kurabilmelidir. Bu şekilde güven oluşturulabilir. Böylece örgütlerine duygusal açıdan bağlı, kendilerini örgütleri içinde tanımlayabilen, işlerinden tatmin olan ve örgütten ayrılmayı düşünmeyen çalışanlar ortaya çıkarılabilir (Candan, 2014: 891).

İlişki oryantasyonu ve bağlantı kurma:Öğrenmeye yönelik değerlere sahip firmalar, içselleştirilmiş bilginin paylaşılan yorumu yoluyla müşteri hakkında daha fazla bilgi edinmek için müşteri ile yapılan alışverişlerden faydalanacaktır. Örgütsel öğrenme odaklı kültürden kaynaklanan müşteri hakkında bilgi edinme eğilimi, sonuçta ilişki bağlarının (iletişim, empati, güven) gelişimine katkıda bulunacaktır. Bu tür bağların geliştirilmesi, etkileşim sürecini işlem aşamasından ilişki aşamasına taşıyacaktır. Pazar oryantasyonu ile ilişki oryantasyonu arasında bir ayrım yapılmalıdır. Pazar oryantasyonu tüketici yönelimli bir boyuta sahiptir ve ayrıca müşterilerle bilgi alışverişi ile de ilgilidir. İlişki oryantasyonu, tüketici yönelimi ve bilgi toplamanın ötesine, empati ve güven gibi ilişkisel bağların geliştirilmesine kadar uzanır (Panayides, 2007).

İletişim:İletişim, toplumsallaşma sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Zira özellikle kurum içi iletişim, çalışan memnuniyeti, kişisel rollerin açıklığı, örgütle özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve örgütte kalma gibi durumları etkilemektedir. Bugün gelinen noktada örgütler için çalışan memnuniyeti en az müşteri memnuniyeti kadar değer kazanmıştır. Çalışana memnuniyetini sağlamak, maddi imkanların dışında çalışana kendini ifade edebileceği ortamları sunmak ve çalışanın kendisini değerli hissetmesi ile gerçekleşebilmektedir. İletişim memnuniyeti ile çalışanın motivasyonunu sağlamak ve örgüte olan bağlılığını artırmak mümkün olabilmektedir. Motivasyonları iyi durumda olan ve iş tatmini gerçekleştirmiş çalışanlar, diğer çalışanlara göre daha yüksek moralli ve daha yararlı olacaklardır. Bu durum onların yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve örgüte bağlılıklarını artırmaktadır. Böylece çalışanların örgütsel değerleri ve hedefleri benimsemesi, bunları kabul etmesi kolaylaşmaktadır. Çalışanın örgütsel değerleri içselleştirdiği ve örgütle özdeşleştiği oranda örgüte yararlı olacağı ve örgütte kalacağı bilinen bir gerçektir (Çetintaş, 2017).

Paylaşılan değer:Bütünleştirici bir örgütsel kültürden söz etmek için tüm örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değerler bütününe gereksinim duyulmaktadır. Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin bireysel çıkarlarının dışında bazı değerlere bağlılığını artırır. Sosyal sistemin istikrarını sağlar, örgüt üyesi bireylerin yapması ve söylemesi gerekenlerle ilgili uygun standartlar oluşturulmasını sağlar. Bu nedenle, işletmelerde meydana gelen örgüt kültürü işletme amaçları ile çalışanların amaçlarını bütünleştirmekte ve uyumsuzluğu ortadan kaldırmaktadır. Böylece tüm üyelerin tek bir yöne doğru hareket etmesi sağlanabilecektir (İbicioğlu & Avcı, 2005: 162).

Empati: Empati bir diğerk kişinin duygularını deneyimleyebilme kabiliyetidir. Empati daha derin ve anlamlı bir bağ kurulabilmesini sağlamaktadır. Bireyler arasında veya bir liderin takipçileri ile olan iletişimde mükemmel bir köprü vazifesi görür (Runde, 2017: 28).

2. Yöntem

2.1. Araştırmanın Amacı

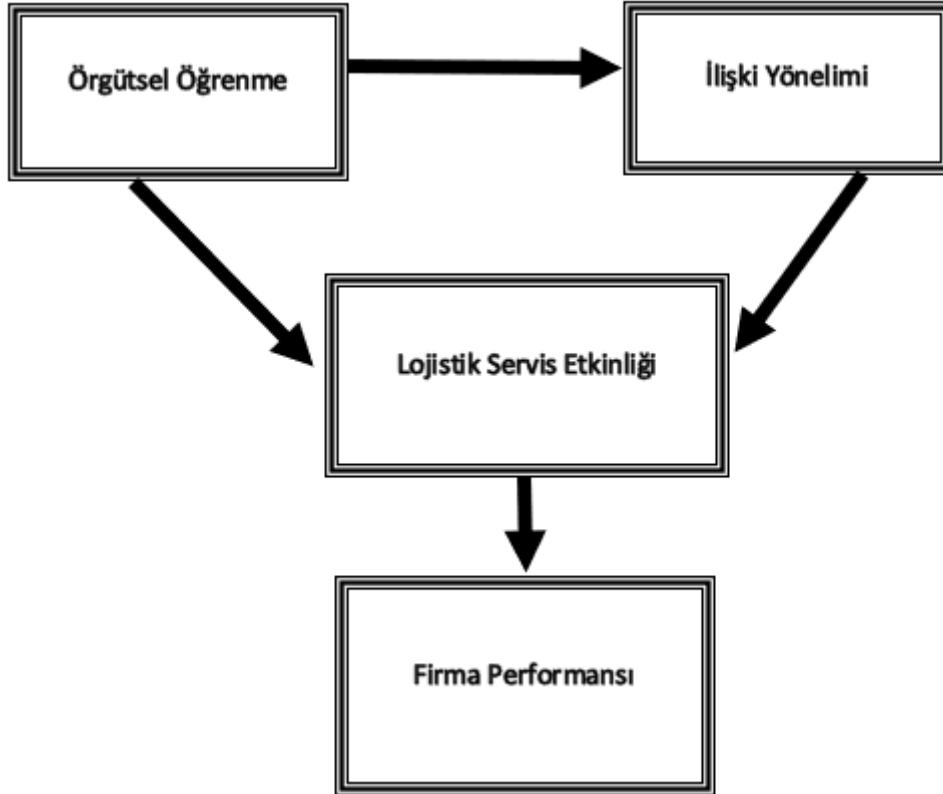
Bu araştırmanın amacı, örgütsel öğrenmenin ilişki yönelimi, lojistik hizmet etkinliği ve performansı üzerindeki etkisini belirleyen unsurları ortaya koymaktır. Örgütsel öğrenme ile ilgili unsurlar; öğrenmeye bağlılık, paylaşılan vizyon, açık fikirlilik, örgüt içi bilgi paylaşımı iken ilişki oryantasyonunu belirleyen unsurlar; güven, bağlantı kurma, iletişim, paylaşılan değer ve empatidir. Ayrıca lojistik hizmetlerinin etkinliği ve firma performansına yönelik unsurlara da yer verilmiştir.

Bu doğrultuda,

- Örgütsel öğrenmenin ilişki yönelimi, lojistik hizmet etkinliği ve performansı üzerindeki etkisini belirleyen unsurlar arasındaki ilişkiler belirlenecek ve bu ilişkilerin yönü ve kuvveti saptanacaktır.
- Bu değişkenlerin bir arada lojistik hizmet etkinliği ve firma performansını ne şekilde etkiledikleri bulunacaktır.

2.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli doğrulayıcı nitelikte olup, bağımsız değişkenlerin birbirleri ile ilişkisini ortaya koymak üzere geliştirilmiştir.



2.3. Araştırmanın Kapsamı, Sınırları ve Yöntemi

Araştırma İstanbul ilinde faaliyet gösterenkurumsal 11 lojistik firmasındagerçekleştirilmiştir. Söz konusu bu işletmelerin örgütsel öğrenmeye önem verdikleri varsayılmıştır. Araştırma kapsamına giren işletmelerin 6'sına online anket formu ile ulaşılmış, diğerk 5'ine ise e-mail aracılığıyla anket

formu ulaştırılmıştır. İstanbul'da faaliyet gösteren 11 lojistik firmasına ulaşılmıştır. 7 firmadan cevap alınmıştır. 4 işletme ise anket formuna cevap vermemiştir. 7 işletme ana kütleinin yaklaşık % 63'ünü oluşturmaktadır. Bu kapsamda 89 anket formu elde edilmiştir.

2.4. Faktörler ve Kullanılan Ölçek

Çalışmada 6 faktör belirlenmiştir. Anket formunun hazırlanmasında, Likert'in 7'li ölçeği dikkate alınarak boyutlara ilişkin sorular oluşturulmuştur. Boyutlara ilişkin sorular; 'Tamamen Katılıyorum', 'Katılıyorum', 'Kısmen Katılıyorum', 'Kararsızım', 'Kısmen Katılmıyorum', 'Katılmıyorum', 'Tamamen Katılmıyorum' şeklinde hazırlanmış ve 1-7 arasında değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

2.5. Hipotezler

H₁: Lojistik servis performansında örgütsel öğrenme ile ilişki oryantasyonu arasında bir ilişki vardır.

H₂: Lojistik servis performansında ilişki oryantasyonu ile lojistik hizmetlerinin etkililiğinin gelişimi arasında bir ilişki vardır.

H₃: Lojistik servis performansında örgütsel öğrenme ile lojistik hizmetlerin etkililiğinin gelişimi arasında bir ilişki vardır.

H₄: Lojistik hizmetlerin etkililiği, lojistik servis performansı ile firma performansı arasında bir ilişki vardır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda yukarıda sayılan 4 hipotez belirlenmiştir. Tüm testler %95 güven düzeyinde incelenmiştir.

3. Bulgular

3.1. Kullanılan İstatistiksel Analizler, Bulgular ve Yorumlar

Anket formu aracılığı ile elde etmiş olduğumuz bilgiler 'SPSS for Windows 18' istatistik programı ile değerlendirilmiştir. Ankette faktörleri belirlemek amacıyla katılımcılara toplam 48 soru yöneltilmiştir. Araştırma sonuçlarının ne ölçüde güvenilir olduğunun belirlenmesi için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Literatürde Panayides (2005) tarafından oluşturulan örgütsel öğrenmenin ilişki yönelimi, lojistik hizmet etkinliği ve performansı üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla kullanılan ölçeğe doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Boyutların Cronbach α katsayıları elde edilerek içsel tutarlılığı incelenmiştir. Bütün faktörlerin toplam Cronbach α değeri %88'dir. Cronbach α katsayılarına göre bütün boyutlar iyi derecede güvenilirdir. Oluşturulan boyutlar ile cinsiyet, yaş, eğitim faktörleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını test etmek amacıyla bağımsız örneklem t testi ve anova testi uygulanmıştır. Çalışmanın sonunda ise hipotezleri test etmek amacıyla iki yönlü korelasyon yöntemi uygulanarak boyutlar arasındaki ilişki ve bu ilişkinin yönü tespit edilmeye çalışılmıştır.

3.1.1. Faktör Analizi

Faktör analizi, herhangi veri matrisinin temelini belirleyen yapıyı betimlemeyi amaç edinen ve temel işlevleri hariç birçok çok değişkenli istatistiksel yöntemin gerçekleştirilmesinde önemli rolü olan çok değişkenli bütünün genel adıdır. Faktör analizi genel olarak, aralarında bağ bulunan p sayıdaki değişkenle bildirilen bir yapıyı kendi içlerinde ilişkili; ancak aralarında bağ olmayan daha az miktardaki yeni değişkenle açıklamaya yarayan bir yöntemler bütünüdür. Faktör analizi kısaca; yorumlanması güç birbirleriyle bağları olan çok sayıdaki değişkenden en az bilgi kaybı ile bağımsız, kavramsal olarak anlamlı az sayıda yeni değişkenler ortaya çıkarmayı amaç edinen çok değişkenli yöntemler bütünüdür (Alpar, 2017: 245).

Faktör analizinde, boyutların ve boyutlarda bulunan parametrelerin saptanmasına yardımcı olacak faktör yükleri matrisine ulaşmak amaç edilir. Faktör yükleri; parametrelerin ilgili faktör ile ilişkisini tanımlayan korelasyon katsayısıdır. Söz konusu matriste bir faktör üzerinde bulunan

katsayıların (yüklerin) yüksek olduğu değişkenler kümesinin bir yapıyı oluşturduğu düşünülür (Alpar, 2017: 251).

Elde edilen ilk faktör sonucu bazen yorumlanabilir nitelikte olmayabilir. Bu yüzden faktörler döndürülerek (faktörlerin referans eksenleri başka bir pozisyona sahip olana kadar döndürülerek) daha yoruma açık bir konuma gelebilir. Bu süreç faktör döndürme olarak tanımlanır. Varimax, quartimax, equimax, oblimin, promax olmak üzere yaygın olarak kullanılan 5 farklı faktör döndürme yöntemi bulunmaktadır. Varimax döndürme yönteminde az sayıda olabildiğince yüksek ve çok sayıda olabildiğince az yüklenmiş faktörlerin oluşması amaçlanır. Her bir faktör üzerinde yüksek yüke sahip değişken sayısını en küçükler (Alpar, 2017: 274). Çalışmada varimax döndürme yönteminden faydalanılmıştır.

Veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu tespit etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile Barlet Küresellik (Sphericity) testine başvurulur. KMO testi ile örneğin birim sayısının büyüklüğünün uygunluğu test edilir. Başka bir ifade ile, veri setinin faktör analizi için uygunluğu test edilir. KMO testi sonucunda elde edilen sonucun 0.50'den büyük olması veri setinin faktör analizi için uygunluğunu belirtir. Barlett testi ise kısmi korelasyona dayanmakta, parametreler arasında ilişki olup olmadığını, yani veri matrisinin uygunluğunu inceleyen bir testtir. Bu test ile verilerin çok değişkenli normal dağılım bir veri setinden alınıp alınmadığına bakılır. Elde edilen KiKare test istatistiğine ait p değeri 0.05'ten küçük ise veriler çoklu normal dağılımlı veri setinden gelmektedir ve analiz için uygundur (Astar ve Gürüş, 2015: 416).

Faktör analizi dendiğinde genellikle iki tür faktör analizi akla gelmektedir; açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi. Açıklayıcı faktör analizinde, gözlenen değişkenler yardımıyla verideki faktör yapısı belirlenmeye çalışılırken, doğrulayıcı faktör analizinde araştırmacı tarafından belirlenen kurumsal yapının veride var olup olmadığı test edilir. Doğrulayıcı faktör analizi açıklayıcı faktör analizi ile belirlenen yapıların, kurumsal ya da varsayılan faktör yapılarına uygunluğunun test edilmesinde kullanılır (Alpar, 2017:247).

Çalışmada daha önce test edilen bir modelden yola çıkılarak faktör belirlenmeye çalışıldığı için doğrulayıcı faktör analizine başvurulmuştur. Bu sebeple çalışmada genellikle doğrulayıcı faktör analizinde başvuru Maximum Likelihood istatistiğine başvurulmuştur.

Faktörleri oluşturan sorular ve bu soruların faktör yükleri Tablo 2'de ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 2:Faktör Yükleri

Lojistik Hizmetlerin Etkililiği	
SORULAR	FAKTÖR YÜKÜ
Müşteri problemlerinin çözülmesi	0.846
Müşteri kayıtlarının doğru tutulması	0.838
Müşteri taleplerine zamanında tepki verme	0.816
Müşterilere doğru bilginin ulaştırılması	0.814
Müşterilere verilen sözlerin yerine getirilmesi	0.802
Hizmet ulaşımının tam zamanında olması	0.801
Müşterilere yardım etmede isteklilik	0.733
İş birimi hedefleriyle karşılaştırıldığında kârlılık	0.568
Paylaşılan Değer ve Empati	
SORULAR	FAKTÖR YÜKÜ
Etrafımızda olan şeylere karşı aynı duyguları paylaşıyoruz.	0.946

Çoğu konuda aynı fikirleri paylaşıyoruz.	0.901
Aynı değerleri paylaşıyoruz.	0.867
Aynı dünya görüşünü paylaşıyoruz.	0.826
Her birimizin değerlerini ve amaçlarını anlarız.	0.708
Bizler konuları daima birbirimizin görüş açısıyla görürüz.	0.632
Birbirimizin nasıl hissettiğini biliriz.	0.604
Birbirimizin duygularını önemseriz.	0.586
Örgüt İçi Paylaşım, İletişim	
SORULAR	FAKTÖR YÜKÜ
Tarihten alınan dersleri canlı tutmayı sağlamak için yöneticiler tarafından yeterli miktarda örgütsel konuşmalar yapılır.	0.683
Üst yönetim, şirketimizde bilgi paylaşımının önemini devamlı vurgulamaktadır.	0.674
Biz daima başarısız örgütsel girişimleri analiz eder ve alınan dersleri geniş ölçüde paylaşıyoruz.	0.630
Birbirimizde rahatsız olduğumuz konuları iletişim içinde ifade edebiliriz.	0.601
Çalışanlar kendilerini örgütün gidişatının belirlenmesinde paydaşlar olarak görürler.	0.576
Örgütsel faaliyetlerde alınan dersleri departmanlar arasında paylaşmak için kurulmuş özel bir mekanizmaya sahibiz.	0.530
İlişki Oryantasyonu ve Bağlantı Kurma	
SORULAR	FAKTÖR YÜKÜ
Yakın işbirliği içinde çalışıyoruz.	0.729
Bizler birbirimize güveniyoruz.	0.700
Önemli konularda güvenilirlerdir.	0.697
Eski iş ilişkilerimize göre, şirketim onların güvenilir insanlar olduğunu düşünmektedir.	0.627
Sürekli temas halindeyiz.	0.612
Bizler sık sık birbirimizle iletişim kurar ve fikirlerimizi ifade ederiz.	0.582
Öğrenmeye Bağlılık ve Paylaşılan Vizyon	
SORULAR	FAKTÖR YÜKÜ
Bu örgütün temel değerlerine göre, gelişmenin anahtarı "öğrenme" olarak görülür.	0.834
Yöneticiler, örgütümüzün öğrenme yeteneğinin rekabet avantajı için anahtar önemde olduğu konusunda temelde hemfikirdir.	0.749
Mensubu bulunduğum örgütte, öğrenme örgütün ayakta kalmasını garanti edecek anahtar bir kaynak olarak görülür.	0.675
Örgütümüzde amaç birliğimiz vardır.	0.520
Firma Performansı	
SORULAR	FAKTÖR YÜKÜ
Endüstri (İş Kolu) ortalamasına göre kârlılık	0.590

İş Birimi hedefleriyle karşılaştırıldığında satış miktarı	0.580
Endüstri (İş Kolu) ortalaması ile karşılaştırıldığında yatırımın geri dönüşü.	0.570
Endüstri (iş kolu) ortalaması ile karşılaştırıldığında firmanızın performansının genel değerlendirmesi	0.567
Endüstri (İş Kolu) ortalaması ile karşılaştırıldığında satışların büyüklüğü	0.527

Fakat yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükleri 0.50'den küçük olan sorular çıkarılarak analize devam edilmiştir. Ayrıca farklı faktörlere benzer yükler veren sorularda analiz dışında tutulmuştur. Faktörleri belirlemek için genellikle; 0,30-0,40 arasındaki faktör yükleri kabul edilebilir en düşük düzeydeki yükler, 0.50 ve üzeri yükler uygulama anlamlılığı olan yükler ve 0,70 ve üzerindeki yükler yapıyı iyi açıklayabilen yüklerdir (Alpar, 2017: 254). Ancak çalışmada literatür de genellikle 0,50 üzeri faktör yükleri uygulanabilir faktör yükleri olması gerekçesiyle 0,50 altında yer alan faktör yükleri dikkate alınmamıştır. Analiz dışında kalan sorular şunlardır: "Tüm çalışanlar kendilerini örgütün hedeflerine vermiştir.", "Bu işletmedeki insanlar bilirler ki pazarın nasıl algılanacağı konusu sürekli sorgulanması gereken bir konudur.", "Kurumumuzdaki genel hissiyat, çalışanların öğrenmesinin bir masraf değil bir yatırım olduğudur.", "Örgütsel vizyonumuz tüm seviyeler, fonksiyonlar ve departmanlar arasında tam bir fikir birliği içindedir.", "Şirketim onlara güvenir.", "İş birimi hedefleriyle karşılaştırıldığında pazar payı.", "Dürüstlük içinde iletişim kurabiliriz.", "Her ikimiz de uzun dönemli ilişki kurmak için büyük çaba harcarız.", "İş birimi hedefleriyle karşılaştırıldığında kârlılık", "İşlerin nasıl yapılacağı konusunda paylaşılan varsayımlar hakkında eleştirimizi yansıtmaktan korkmayız.", "Bizler kararlarımızı ve zaman içinde yaptığımız faaliyetleri sürekli değerlendiririz.", "Büyük (ana) rakiplerle karşılaştırıldığında pazar payı".

Tablo 3:KMO ve Bartlett Testleri

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		0,845
Bartlett Küresellik Testi	Approx. Chi-Square	3725,841
	Df	780
	Sig.	0,000

Elde edilen KMO değerinin 0.05'ten yüksek olması faktör analizinin uygulanabilirliğini desteklemektedir (0.845>0.50). Bartlett Küresellik testinin olasılık değerinin 0.5'ten küçük olması verilerin çoklu normal dağılımlı ana kütlede geldiğini göstermektedir (Tablo 2).

Ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach α katsayısı elde edilmiştir. Cronbach α katsayısı: ölçekte yer alan sonuçların varyansları toplamının, ölçeğin genel varyansına oranlanması ile elde edilir. Cronbach α katsayısı 0 ve 1 arasında değer alır(Astar, Güriş, 2015: 283).

$0 \leq \alpha < 0.5$ ise ölçek güvenilir değil

$0.5 \leq \alpha < 0.6$ ise ölçek güvenilir

$0.6 \leq \alpha < 0.7$ ise ölçek kabul edilebilir derecede güvenilir.

$0.7 \leq \alpha < 0.9$ ise ölçek iyi derecede güvenilir

$\alpha > 0.9$ ise çok iyi güvenilir olarak yorumlanır.

Tablo 4:Faktörlerin Güvenilirlik Sonuçları

Ölçekler	Cronbach α katsayısı
Lojistik Hizmetlerin Etkililiği	0.955
Paylaşılan Değer ve Empati	0.944
Örgüt İçi Paylaşım ve İletişim	0.910
İlişki Oryantasyonu ve Bağlantı Kurma	0.928
Öğrenmeye Bağlılık ve Paylaşılan Vizyon	0.879
Firma Performansı	0.895

Tablo 4’te yer alan Cronbach α katsayılarına göre faktörler iyi derecede güvenilirdir.

3.1.2. Bağımsız Örneklem t testi ve Anova Testi

Bağımsız örneklem t testinde birim sayıları N1 ve N2 olan iki ana kütle ortalaması μ_1 ve μ_2 arasındaki farkın anlamlılığı test edilebilir. Bağımsız örneklem test tekniğinin uygulanabilmesi için grupların birbirinden bağımsız olması, varyansların eşit olması ve normal dağılması gerekmektedir(Astar ve Güriş, 2015: 200).

Yukarıda bahsedildiği gibi bağımsız iki örnek ortalaması arasındaki farklılığın belirlenmesinde bağımsız örneklem t testi kullanılır. Fakat bağımsız örnek sayısı 2’den fazla olduğunda t testinin kullanılması 2’li karşılaştırmalar söz konusu olacağından yapılacak işlem sayısını arttıracaktır. Aynı zamanda I. Tip hata yapma olasılığı da artacaktır. Böylece, 2’den fazla örnek ortalamasının karşılaştırılmasında t testinin kullanımı yerine tek yönlü Anova testinin kullanılması daha uygun olacaktır. Tek yönlü Anova testinde; bağımlı değişkenin bağımsız değişkenin düzeylerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı farklı gruplarda hesaplanan varyansların karşılaştırılması temeline dayanan F testi ile incelenmektedir (Astar ve Güriş, 2015: 220).

Uyum iyiliği testleri de denilen dağılımların normal dağılıp dağılmadığını test etmek için kullanılan üç yaygın test yöntemi vardır. Bunlar: Shapiro-Wilk Yöntemi, Kolmogrov-Smirnov yöntemi ve Ki-Kare yöntemidir. Shapiro-Wilk Yöntemi genellikle gözlem sayısının 50’den az olduğu durumlarda kullanılır. Bu testlerde $H_0 =$ Dağılım normal dağılım gösterir şeklinde kurulur. Test sonucunda elde edilen önemlilik düzeyi (p), araştırmacı tarafından belirlenen α yanılma değerinden büyükse dağılımın normal dağılım gösterdiği söylenir (Alpar, 2017: 105).

Bağımsız örneklem t testi ve anova testi gibi bazı parametrik testler normal dağılım koşulu gerçekleştirilemediğinde uygulanamayabilir.Bu durumda kullanılacak testler şunlardır: Mann Whitney U testi, Wald Wolfowitz ve Wilcoxon. Verilerin normal dağılıma uygun olmadığı ve varyansların eşitliği varsayımlarından birinin gerçekleşmemesi halinde nonparametrik testler içerisinde yer alan Mann Whitney U testine başvurulur. Mann Whitney U Testi bağımsız örnek t testinin non parametrik karşılığıdır (Astar ve Güriş, 2015: 210).Non-parametrik testler içerisinde yer alan Kruskal Wallis Testi, sürekli sayısal bir değişkenin ortalamasının ikiden fazla gruba sahip bir değişkene göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesinde, örnek birim sayısı yetersiz olduğunda veya örnek birim sayısı yeterli olsa da parametrik test varsayımları yerine getirilemiyorsa kullanılmaktadır (Astar ve Güriş, 2015:256).

3.1.2.1. Demografik Faktörlere Göre Fark Testleri

Yukarıda da belirtildiği gibi bağımsız iki örnek ortalaması arasındaki farklılığın belirlenmesinde kullanılan bağımsız örneklem t testi bu çalışmada cinsiyet ile faktör analizi sonucunda belirlenen faktörler arasındaki farklılığın tespiti için kullanılacaktır.

Ancak bağımsız örneklem t testine geçmeden önce ilk varsayımımız olan normallik varsayımı sınanacaktır.

Tablo 5:Uyum İyiliği Test Sonuçları

		Shapiro-Wilk	Levene's Test for Equality of Variances
Lojistik Hizmetlerin Etkililiği	Erkek	,000	,015
	Kadın	,000	
Paylaşılan Değer ve Empati	Erkek	,024	,427
	Kadın	,082	
Örgüt içi paylaşım ve İletişim	Erkek	,000	,116
	Kadın	,001	
İlişki Oryantasyonu ve Bağlantı Kurma	Erkek	,000	,003
	Kadın	,000	
Öğrenmeye Bağlılık ve Paylaşılan Vizyon	Erkek	,000	,270
	Kadın	,000	
Firma Performansı	Erkek	,000	,104
	Kadın	,000	

Tablo 5'te yer alan Shapiro Wilk sonuçlarına göre paylaşılan değer ve empati faktörü dışında verilerin normal dağılıma uygun olmadığı tespit edilmiştir. Ancak Levene's testine göre varyansların eşitliği varsayımının Lojistik Hizmetlerin Etkililiği, İlişki Oryantasyonu ve Bağlantı Kurma faktörleri dışında diğer faktörlerde sağlandığı tespit edilmiştir.

Tablo 6:Mann Whitney U Testi Sonuçları

		Mean	Anlamlılık Düzeyi	Mann Whitney U Testiyle Elde Edilen Anlamlılık Düzeyi
Lojistik Hizmetlerin Etkililiği	Erkek	1,5996	,487	,596
	Kadın	1,7657		
Paylaşılan Değer ve Empati	Erkek	2,9283	,957	,953
	Kadın	2,9450		
Örgüt içi paylaşım ve İletişim	Erkek	2,4823	,803	,363
	Kadın	2,4133		
İlişki Oryantasyonu ve Bağlantı Kurma	Erkek	1,9135	,437	,822
	Kadın	2,1333		
Öğrenmeye Bağlılık ve Paylaşılan Vizyon	Erkek	1,9961	,733	,256
	Kadın	1,9200		
Firma Performansı	Erkek	1,9594	,533	,829
	Kadın	2,0800		

Tablo 6'ya göre belirlenen bütün faktörlerin cinsiyet düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Erkek ve kızların ortalama değerleri de bu kanıyı destekler niteliktedir. Her bir faktörde erkek ve kızların ortalamalarında önemli farklılıkların olmadığı görülmektedir.

Tablo 7:Yaş Faktörüne Göre Boyutların FarkTest Sonuçları

		Shapiro Wilk	Levene Statistic	Anova Testi	Kruskal Wallis Testi
Lojistik Hizmetlerin Etkililiği	30 ve altı	,000	,039	,660	,721
	31-35 yaş	,023			
	36-40 yaş	,002			
	41-45 yaş	,637			
	46-50 yaş				
	51 ve üstü				
Paylaşılan Değer ve Empati	30 ve altı	,047	,632	,361	,501
	31-35 yaş	,236			
	36-40 yaş	,669			
	41-45 yaş	,363			
	46-50 yaş				
	51 ve üstü				
Örgüt içi paylaşım ve İletişim	30 ve altı	,000	,149	,062	,143
	31-35 yaş	,027			
	36-40 yaş	,909			
	41-45 yaş	298			
	46-50 yaş				
	51 ve üstü				
İlişki Oryantasyonu ve Bağlantı Kurma	30 ve altı	,000	,689	,589	,511
	31-35 yaş	,010			
	36-40 yaş	,088			
	41-45 yaş	,000			
	46-50 yaş				
	51 ve üstü				
Öğrenmeye Bağlılık ve Paylaşılan Vizyon	30 ve altı	,000	,001		,679
	31-35 yaş	,039			
	36-40 yaş	,006			
	41-45 yaş	,183			
	46-50 yaş				
	51 ve üstü				
Firma Performansı	30 ve altı	,005	,217	,423	,456
	31-35 yaş	,025			
	36-40 yaş	,104			
	41-45 yaş	,780			
	46-50 yaş				
	51 ve üstü				

Yaş faktörünün ikiden fazla gruba sahip olması sebebiyle birinci tip hata ile karşılaşmamak amacıyla anova testi uygulanmasına karar verilmiştir. Anova testi yardımıyla faktörler ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı test edilmiştir.

Anova test sonuçlarına geçmeden önce uyum normal dağılım varsayımının ve homojenlik varsayımının sınanması amacıyla sırasıyla Shapiro Wilk ve Levene statistic testlerine başvurulmuştur. Shapiro Wilk test sonuçlarına göre faktörlerin bazı grupları normal dağılıma uygun değildir. Buna göre Shapiro Wilk Test değerinin 0.05'ten küçük değerler normal dağılıma uygun olmamaktadır. Homojenlik varsayımının sınanması amacıyla Levene statistic değerleri elde edilmiştir. Lojistik Hizmetlerin Etkililiği ve Öğrenmeye Bağlılık ve Paylaşılan Vizyon faktörleri dışında diğer faktörlerin homojenlik varsayımını sağladığı tespit edilmiştir.

Yaş gruplarının dağılımına bakıldığında 30 ve altı yaş grubunda olanlar 45, 31-35 yaş grubunda olan 23, 36-40 yaş grubunda olan 15, 41-45 yaş grubunda olan 3, 46-50 yaş grubunda olan 1, 51 ve üstü yaş grubunda olan 2 kişi bulunmaktadır. 46-50 yaş grubunda ve 51 ve üstü yaş grubunda olan kişilerin oldukça düşük olması anova test sonuçlarının tutarlılığını etkileyeceği düşünülmektedir. Anova test sonuçlarına göre; yaş faktörü ile lojistik hizmetlerin etkililiği, paylaşılan değer ve empati, örgüt içi paylaşım ve iletişim, ilişki oryantasyonu ve bağlantı kurma, öğrenmeye bağlılık ve paylaşılan vizyon, firma performansı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 8: Anova ve Uyum İyiliği Test Sonuçları (Eğitim Faktörü ile)

		Shapiro Wilk Testi	Levene Statistic	Anova Testi	Kruskal Wallis Testi
Lojistik Hizmetlerin Etkililiği	Lise ve dengi	,006	,015	,698	,619
	Ön Lisans	,134			
	Lisans	,075			
	Yüksek Lisans	,081			
	Doktora	,000			
Paylaşılan Değer ve Empati	Lise ve dengi	,025	,602	,453	,514
	Ön Lisans	,000			
	Lisans	,000			
	Yüksek Lisans	,569			
	Doktora	,000			
Örgüt içi ve paylaşım ve İletişim	Lise ve dengi	,025	,962	,387	,156
	Ön Lisans	,000			
	Lisans	,000			
	Yüksek Lisans	,327			
	Doktora	,000			
İlişki Oryantasyonu ve Bağlantı Kurma	Lise ve dengi	,104	,081	,128	,050
	Ön Lisans	,000			
	Lisans	,000			
	Yüksek Lisans	,327			
	Doktora	,000			
Öğrenmeye Bağlılık ve Paylaşılan Vizyon	Lise ve dengi	,482	,351	,519	,622
	Ön Lisans	,001			
	Lisans	,000			
	Yüksek Lisans	,065			
	Doktora	,000			
Firma Performansı	Lise ve dengi	,024	,118	,650	,827
	Ön Lisans	,048			
	Lisans	,007			
	Yüksek Lisans	,063			
	Doktora	,000			

Anova testi varsayımlarının sınanması amacıyla yapılan Shapiro Wilk ve Levene statistic test sonuçları Tablo 8'de verilmektedir. Buna göre Shapiro Wilk değerinin 0.05'ten küçük değerler normal dağılımın gerçekleşmediğini göstermektedir. Levene statistic değerine bakıldığında sadece Lojistik Hizmetlerin Etkililiği faktörünün homojenlik varsayımını sağlamadığı tespit edilmiştir. Eğitim düzeyinin örneklem içerisindeki dağılımına bakıldığında lise ve dengi eğitim düzeyine sahip 5, ön lisans eğitim düzeyine sahip 27, lisans eğitim düzeyine sahip 41, yüksek lisans eğitim düzeyine sahip 13, doktora eğitim düzeyine sahip 3 kişinin bulunduğu tespit edilmiştir. Anova test sonuçlarına göre; eğitim faktörü ile lojistik hizmetlerin etkililiği, paylaşılan değer ve empati, örgüt içi paylaşım ve iletişim, ilişki oryantasyonu ve bağlantı kurma, öğrenmeye bağlılık ve paylaşılan vizyon, firma performansı faktörleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Anova ve t testinin varsayımlarının gerçekleştirilemediği gözönüne alınarak Kruskal Wallis testi ve Mann Whitney u testine de yer verilmiştir. Fakat bu değerler de oluşturulan faktörler ile cinsiyet, yaş eğitim faktörleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermiştir.

3.1.3. Korelasyon Katsayıları

Korelasyon ile birlikte değişim gösteren iki veya daha fazla değişkenin aralarındaki ilişki incelenir. İlişkinin yönü, yani ters veya doğru yönlü olduğu ve ilişkinin kuvveti korelasyon katsayısı adı verilen bir katsayı ile belirlenir (Astar ve Güriş, 2015:287). Faktörler arasında ilişkinin ve bu ilişkinin yönünün tespit edilmesi amacıyla çalışmada korelasyon katsayıları elde edilmiştir. Korelasyon katsayısı olarak normal dağılım olmadığı için alternatif nonparametrik test olan Pearson korelasyon katsayısına başvurulmuştur.

Tablo 9: Korelasyon Katsayıları

	Lojistik hizmetlerin etkililiği	Paylaşılan değer ve Empati	Örgüt içi paylaşım ve iletişim	İlişki oryantasyonu ve bağlantı kurma	Öğrenmeye bağlılık ve paylaşılan vizyon	Firma performansı
Lojistik Hizmetlerin Etkililiği	1	,367 (,000)	,615 (,000)	,618 (,000)	,587 (,000)	,720 (,000)
Paylaşılan Değer ve Empati	,367 (,000)	1	,568 (,000)	,580 (,000)	,368 (,000)	,482 (,000)
Örgüt içi paylaşım ve iletişim	,615 (,000)	,568 (,000)	1	,680 (,000)	,607 (,000)	,712 (,000)
İlişki oryantasyonu ve Bağlantı Kurma	,618 (,000)	,580 (,000)	,680 (,000)	1	,584 (,000)	,683 (,000)
Öğrenmeye bağlılık ve Paylaşılan Vizyon	,587 (,000)	,368 (,000)	,607 (,000)	,584 (,000)	1	,600 (,000)
Firma Performansı	,720 (,000)	,482 (,000)	,712 (,000)	,683 (,000)	,600 (,000)	1

Anlamlılık düzeyleri parantez içerisinde verilmiştir. Buna göre bütün faktörler arasında %1 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca tüm faktörler arasındaki ilişkiler pozitif yönlüdür. Yani bir faktörün olumlu yönde artışı diğer faktöründe artışına neden olmaktadır. Aralarında en yüksek ilişki bulunan faktörler lojistik hizmetlerin etkililiği ile firma performansı arasındadır (%72). Lojistik hizmetlerin etkililiği ile paylaşılan değer ve empati arasında %36, örgüt

İçerik paylaşım ve iletişim arasında %61, ilişki oryantasyonu ve bağlantı kurma arasında %61, öğrenmeye bağlılık ve paylaşılan vizyon arasında %58'lik bir ilişki tespit edilmiştir (tablo 8).

SONUÇ

Teknolojik ilerlemeler sonucu işletmelerin büyümesi, rekabetin artması, işletmelerin daha karmaşık yapılar haline gelmesi sonucu performans ölçümü son derece önemli bir hale gelmiştir. İşletmenin amaçlarına ulaşması için mevcut durumunun tespit edilmesi gerekmektedir.

Bu çalışmada örgütsel öğrenmenin ilişki yönelimi, lojistik hizmet etkinliği ve performansı üzerinde etkili olup olmadığı, etkili ise bu etkinin ne yönde olduğu incelenmiştir.

Birinci hipotezimiz olan örgütsel öğrenmenin göstergelerinden olan örgüt içi paylaşım ve iletişim ile ilişki oryantasyonu ve bağlantı kurma arasında %68 oranında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre örgüt içi paylaşım ve iletişimde görülen bir iyileşme ilişki oryantasyonu ve bağlantı kurmada bir iyileşmeye neden olacaktır.

İkinci hipotezimiz ilişki oryantasyonu ile lojistik hizmetlerin etkililiği pozitif bir şekilde ilişkilidir. Bu hipotezimizde doğrulanmıştır. İlişki oryantasyonu ve bağlantı kurma ile lojistik hizmetlerin etkililiği arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre; ilişki oryantasyonu ve bağlantı kurmada görülen bir iyileşme lojistik hizmetlerin etkililiğinin de artmasına yol açacaktır.

Üçüncü hipotezimiz örgütsel öğrenme lojistik hizmetlerin etkililiği ile pozitif bir şekilde ilişkilidir. Bu hipotezimizde doğrulanmıştır. Buna göre; örgütsel öğrenme göstergelerinden olan örgüt içi paylaşım ve iletişim ile lojistik hizmetlerin etkililiği arasındaki %61 oranında pozitif ilişki tespit edilmiştir. Örgüt içi paylaşım ve iletişimde görülen bir artış lojistik hizmetlerin etkililiğinde de bir artışa yol açacaktır.

Dördüncü hipotezimiz olan lojistik hizmetlerin etkililiği ile firma performansı arasında potifi yönlü bir ilişki vardır hipotezimiz de kanıtlanmıştır. Buna göre lojistik hizmetlerin etkililiği ile firma performansı arasında %72'lik bir ilişki tespit edilmiştir. Bu oran aynı zamanda faktörler arasındaki en yüksek ilişkiyi de temsil etmektedir. Lojistik hizmetlerin etkililiğinde yaşanan olumlu bir iyileşme firma performansında yüksek düzeyde bir artışa neden olacaktır.

KAYNAKÇA

- Alpar, R. (2017). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*. Ankara: Detay Yayıncılık .
- Arlantaş, C. C. (2006). Öğrenen Organizasyonlarda Bilgi Paylaşımı. *Verimlilik Dergisi*(3).
- Astar, M., & Güriş, S. (2015). *SPSS ile İstatistik*. Ankara: Der Yayınları.
- Bilginer, N., Kayabaşı, A., & Sezici, E. (2008). Lojistik Faaliyetlerin Süreçsel Etkinliğine Etki Eden Faktörlerin Değerlendirilmesi Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(22).
- Candan, H. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algılamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Kamu Kurumu Üzerinde Araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13(4), 889-917 .
- Crossan, M. M., Lane, H. W., & White, R. E. (1999). An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution. *The Academy of Management Review*, 24(3), 522-537.
- Çemberci, M. (2013). Örgütsel Öğrenmenin Ar-Ge Takımlarının Performansı Üzerine Etkileri. *Akademik Araştırmalar Dergisi*(57), 95-120.
- Çetintaş, H. B. (2017). Örgütsel İletişim Açısından Örgütsel Sosyalizasyon. *II. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu*, (s. 1273-1282). Alanya.
- Demirel, Y., & Seçkin, Z. (2011). Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Bilig*(56), 99- 119.
- Güven, M., & Kürüm, D. (2006). Öğrenme Stilleri ve Eleştirel Düşünme Arasındaki İlişkiye Genel Bir Bakış. *Sosyal Bilimler Dergisi* , 75-90.
- İbicioğlu, H., & Avcı, U. (2005). Örgütsel Öğrenmede Paylaşılmış Vizyon ve Paradigmatik Uyumun Önemi. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*(14), 157-166.
- Koç, U. (2009). Örgütsel Öğrenme: Tanımı, Yakın Terimler Arasındaki Kavramsal Ayrım ve Davranışsal Yaklaşım. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 151 - 165.
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış ve Klasik, Modern, Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta.
- Naktiyok, S., & İşcan, Ö. F. (2014). Çalışanların Örgüte Olan Bağlılıklarında Bir Öncül Olarak Örgütsel Öğrenmenin Rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(7), 19-37.
- Öneren, M. (2008). İşletmelerde Öğrenen Örgütler Yaklaşımı. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 163-178.
- Örtenblad, A. (2001). On Differences Between Organizational Learning and Learning Organization. *The Learning Organization*, 8(3), 125-133.
- Panayides, P. M. (2007). The Impact of Organizational Learning on Relationship Orientation, Logistics Service Effectiveness and Performance. *Industrial Marketing Management*, 68-80.
- Pınar, İ. (1999). Öğrenen Organizasyonların Kültürel Çerçevesi. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(2), 37-78.
- Pınar, İ., & Arıkan, C. (2015). Örgütsel Öğrenme Yeteneği ile Örgütsel Yenilik Arasındaki İlişki: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 65-76.
- Runde, J. A. (2017). *Benzersiz*. Sola Unitas Academy.

-
- Schulz, M. (2002). *Organizational Learning*. ((Ed.) Baum, J. A. C, Dü.) The Blackwell Companion to Organizations, Oxford: Blackwell Publishers.
- Yıldırım, E. (2010). Örgütsel Öğrenmenin Öncülü Olarak Örgütsel Zeka: Teori ve Bir Uygulama. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 145 - 170.
- Yılmaz, M. (2011). Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Öğrenme İlişkisi: Kavramsal Bir Yaklaşım. *A.Ü.Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi [TAED]*, 313-332.