



T.C.

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLİM DALI**

**PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN EĞİTİM VE
GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ZİNCİR MAĞAZA UYGULAMASI**

(Yüksek Lisans)

Özlem İÇLİ

Danışman:

Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

BURSA 2020



T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ VE İNSAN KAYNAKLARI BİLİM DALI

PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN EĞİTİM VE
GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ZİNCİR MAĞAZA UYGULAMASI
(Yüksek Lisans)

ÖZLEM İÇLİ

0000-0001-7699-6690

Danışman:

Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

BURSA 2020



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 28/07/2020

Tez Başlığı / Konusu: Perakende Sektöründe Çalışanların Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Zincir Mağaza Uygulaması /Perakende sektörde çalışanlara uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olup olmadığının araştırılması.

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 87 sayfalık kısmına ilişkin, 02/07/2020 tarihinde şahsım tarafından *TURNİTİN* adlı intihal tespit programından (Turnitin)* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 19' dur.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/dahil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması: Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

28.07.2020

Adı Soyadı: ÖZLEM İÇLİ
Öğrenci No: 701250005
Anabilim Dalı: ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
Programı: ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ VE İNSAN KAYNAKLARI
Statüsü: Y.Lisans Doktora

Danışman
Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

* Turnitin programına Bursa Uludağ Üniversitesi Kütüphane web sayfasından ulaşılabilir.

Yemin Metni

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Perakende Sektöründe Çalışanların Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Zincir Mağaza Uygulaması” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntılarının kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim

Tarih ve İmza



Adı Soyadı : Özlem İÇLİ

Öğrenci No : 701250005

Anabilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Programı : Yüksek Lisans

Statüsü : Y.Lisans

Doktora

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı	: Özlem İÇLİ
Üniversite	: Uludağ Üniversitesi
Enstitü	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Bilim Dalı	: Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları
Tezin Niteliği	: Yüksek Lisans
Sayfa Sayısı	: VIII+74
Mezuniyet Tarihi	:
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ZİNCİR MAĞAZA UYGULAMASI

Bu çalışmanın temel amacı, perakende sektöründe çalışanlara uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olup olmadığını araştırmaktır. Çalışmanın birinci bölümünde teorik kısma yer verilmektedir. İkinci bölümde perakende sektöründe eğitim ve geliştirme faaliyetleri ve bu faaliyetlerin örgütsel bağlılık ile ilişkisi açıklanmaya çalışılmıştır. Üçüncü bölümde ise, perakende sektöründe uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilen çalışma yer almaktadır. Araştırmada veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Anketler, Bursa’ da zincir mağaza olarak faaliyet gösteren perakende sektöründe çalışan 534 kişi üzerinde uygulanmıştır.

Elde edilen verilerin analizi için “SPSS 25.0 for Windows” programından yararlanılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen verilere göre, eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin davranış, sonuç boyutları ile örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde, öğrenme boyutunda ise yüksek düzeyde pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılığın demografik değişkenlere göre nasıl farklılık gösterdiğini tespit etmek için analizler yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri, Perakende

ABSTRACT

Name and Surname : Özlem İÇLİ
University : Uludağ University
Institution : Social Science Institution
Field : Labour Economics and Industrial Relations
Branch : Labour Psychology and Human Resources
Degree Awarded : Master
Page Number : VIII+74
Degree Date :
Supervisor : Prof. Dr. Serpil AYTAÇ

THE EFFECT OF EDUCATIONAL AND DEVELOPMENT ACTIVITIES OF EMPLOYEES IN THE RETAIL SECTOR ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT: CHAIN STORE APPLICATION

The main purpose of this study is to investigate whether the training and development activities applied to employees in the retail industry have an impact on organizational commitment. In the first part of the study, the theoretical part is included. In the second part, education and development activities in retail sector and the relationship of these activities with organizational commitment are tried to be explained. In the third part, the study carried out to examine the effect of training and development activities implemented in the retail sector on organizational commitment. In the research, the data were collected by means of a survey method. The surveys were conducted on 534 people working in the retail sector operating as a chain store in Bursa.

"SPSS 25.0 for Windows" program was used to analyze the data obtained. According to the data obtained as a result of the analysis, it was determined that there is a statistically significant relationship between training and development activities and organizational commitment. A moderate positive correlation was found between the behavior, outcome dimensions, and organizational commitment of training and development activities, and a high level of positive learning. In addition, analyzes were conducted to determine how organizational commitment differs according to demographic variables.

Keywords: Organizational Commitment, Training and Development Activities, Retail

ÖNSÖZ

Tez çalışmam süresince disiplinli ve özverili yaklaşımı ile her konuda desteğini esirgemeyen, saygıdeğer hocam Sayın Prof. Dr. Serpil AYTAÇ'A teşekkürü bir borç bilirim.

Yüksek lisans eğitim sürecimde edindiğim değerli bilgileri, vizyonları ve hayata karşı saygın duruşları sayesinde bana kazandırmış oldukları sonsuz anlamlar için tüm değerli hocalarıma,

Bu süreçte iş yerimin göstermiş olduğu anlayışa ve insan gerçekliğini en yalın haliyle sunmaya imkân sağlayan tavrı sayesinde, kendimi gerçekleştirme yolunda sonsuz katkısı olan değerli yöneticim Sayın Emrullah PARILTI' ya,

Her daim yanımda olan, sevgi ve saygıyla hayatı paylaştığımız canım eşim Mehmet İÇLİ' ye,

Her anımda bana kucak açan babam, annem ve biricik ablama,

Varlığıyla beni hayata dair her daim motive eden canım oğlum Efe' ye,
sonsuz teşekkürler.

Bursa, 2020

Özlem İÇLİ

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar.....	vii
ŞEKİLLER.....	viii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. PERAKENDECİLİKTE TEMEL TANIM VE KAVRAMLAR.....	3
1.1. PERAKENDECİLİĞİN SINIFLANDIRILMASI.....	4
1.1.1. Mağazalı Perakendecilik.....	5
1.1.1.1. Bakkal.....	5
1.1.1.2. Süpermarket.....	5
1.1.1.3. Hipermarket.....	6
1.1.1.4. Kolaylık Mağazaları.....	6
1.1.2. Mağazasız Perakendecilik.....	6
1.1.2.1. E- Perakendecilik.....	6
1.1.2.2. Doğrudan Satış.....	6
1.1.2.3. Otomatik Makinelerden Satış.....	7
1.1.3. Sahiplik Çeşidine Göre Perakendecilik.....	7
1.1.3.1. Zincir Mağazalar.....	7
1.1.3.2. Bağımsız Mağazalar.....	7
1.1.3.3. Franchising.....	7
1.2. PERAKENDECİLİĞİN TARİHSEL SÜRECİ.....	8
1.2.1. Dünya’ da Perakendecilik.....	8
1.1.2. Türkiye’ de Perakendecilik.....	9
1.2.2.1. Cumhuriyet Öncesi Dönem.....	9
1.2.2.2. Cumhuriyet Sonrası Dönem.....	10

1.2.2.3.	2000’li Yıllar ve Günümüz.....	11
1.3.	PERAKENDE SEKTÖRÜNDE EĞİTİM VE GELİŞTİRME	12
1.4.	PERKENDE SEKTÖRÜNDE EĞİTİM İHTİYAÇ ANALİZİ	14
1.4.1.	Organizasyonun İhtiyaçları	16
1.4.2.	Mesleki İhtiyaçlar	16
1.5.	PERKENDE SEKTÖRÜNDE EĞİTİM PROGRAMLARI	18
1.6.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	20
1.6.1.	Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	21
1.6.1.1.	Meyer ve Allen Sınıflandırması.....	21
1.6.1.2	Etzioni Sınıflandırması	22
1.6.1.3.	Katz ve Kahn Sınıflandırması	22
1.6.1.4.	Mowday-Steers- Porter Sınıflandırması	23
1.6.1.5.	O’ Reilly ve Chatman Sınıflandırması.....	23
1.6.2.	Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Unsurlar	23
1.6.2.1.	Kişisel Faktörler.....	24
1.6.2.2.	Örgütsel Faktörler.....	25
1.6.2.3.	Diğer Faktörler.....	25

İKİNCİ BÖLÜM

PERAKENDE SEKTÖRÜNDEKİ EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN FAYDALARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ

1.	PERAKENDE SEKTÖRÜNDE EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN FAYDALARI	26
1.1.	EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTE YÖNELİK FAYDALARI.....	26
1.2.	EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN ÇALIŞANA YÖNELİK FAYDALARI.....	27
1.3.	PERAKENDE SEKTÖRÜNDE EĞİTİM- GELİŞTİRME VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	29
2.	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE EĞİTİM –GELİŞTİRME İLİŞKİSİ.....	30

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN EĞİTİM FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	33
2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	33
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	34
4. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	34
5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	35
6. VERİ ANALİZ TEKNİKLERİ.....	36
7. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	37
8. ANALİZLERE YÖNELİK BULGULAR VE YORUMLAR.....	38
8.1. FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI.....	38
8.2. GÜVENİLİRLİK ANALİZ SONUÇLARI	42
8.3. KORELASYON ANALİZİ SONUÇLARI	43
8.4. REGRESYON ANALİZİ SONUÇLARI.....	45
8.4.1. Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılığın Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesine Yönelik Analiz Sonuçları	46
8.4.2. Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki Fark.....	47
8.4.3. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki Fark.....	49
8.4.4. Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki Fark.....	50
8.4.5. Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki Fark..	52
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	54
KAYNAKÇA.....	58
İNTERNET KAYNAKLARI	71
EK – 1: ANKET FORMU.....	72

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Eğitim ve Gelişim Arasında Karşılaştırma.....	13
Tablo 2: Perakende Eğitim Programının Öğeleri.....	19
Tablo 3: Eğitim ve Geliştirmenin Örgüt, Çalışan ve İnsan İlişkilerine Faydaları.....	29
Tablo 4: Demografik Değişkenlerin Frekans Dağılımı.....	38
Tablo 5: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri Ölçeğine Ait KMO ve Barlett's Testi Sonucu.....	40
Tablo 6: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait KMO ve Barlett's Testi Sonucu.....	40
Tablo 7: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	41
Tablo 8: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri Ölçeği İçin Döndürülmüş Faktör Çözümü.....	41
Tablo 9: Örgütsel Bağlılığa İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	42
Tablo 10: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları.....	43
Tablo 11: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri ile Örgütsel Bağlılık Korelasyon Analizi.....	43
Tablo 12: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Korelasyon Analizi.....	44
Tablo 13: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	46
Tablo 14: Örgütsel Bağlılık- Cinsiyet İlişkisi Analizinde Grup İstatistikleri.....	48
Tablo 15: Örgütsel Bağlılık- Cinsiyet İlişkisi T-Testi Sonuçları.....	48
Tablo 16: Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık Betimsel İstatistik Değeri.....	50
Tablo 17: Örgütsel Bağlılık – Yaş Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları.....	50
Tablo 18: Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık Betimsel İstatistik Değerleri.....	51
Tablo 19: Örgütsel Bağlılık- Medeni Durum T-Testi Sonuçları.....	51
Tablo 20: Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Betimsel İstatistik Değerleri.....	53
Tablo 21: Örgütsel Bağlılık – Öğrenim Durumu Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları.....	53

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler.....	23
Şekil 2. Araştırma Modeli.....	35

GİRİŞ

Günümüzde yaşanan ekonomik ve teknolojik gelişmeler beraberinde birçok değişime yol açmıştır. Bu değişimler tüketici alışkanlıklarının ve beklentilerinin farklılaşmasına ortam hazırlamıştır. Teknolojideki ilerlemelerin, istenilen bilgiyi çok daha kısa sürede bulmaya imkân sağlaması bilgi toplumunda yaşayan çağımız insanını güçlü hale getirmiştir. Bu güç sayesinde bugünün tüketicisi artık ne istediğini bilen, ihtiyaçları hakkında ayrıntılı bilgi edinebilen, bilinçli ve aynı zamanda tatmin edilmesi zor kişiler haline gelmiştir. Bugün, bu yetkinlerle sahip tüketiciler literatürde akıllı tüketiciler olarak ifade edilmektedir.

Perakende sektörünün başrolünde yer alan akıllı tüketiciler, işverenlerin yönetim şekillerinde modern anlayışların ivme kazanmasına zemin hazırlamıştır. Söz konusu yönetim anlayışının en önemli ayağını ise insan kaynakları departmanları oluşturmaktadır. Beklentisi yüksek olan günümüz tüketicilerini tatmin etme çabaları nitelikli, bilgili, eğitilmiş çalışanlara duyulan ihtiyacı önemli hale getirmiştir. Bugün birçok alan yazında belirtildiği gibi, rekabette üstünlük sağlamanın yolu, beşerî sermayeyi zengin kılmaktan geçmektedir. Bu mevcudiyeti yakalayan ve bu durumun sürekliliğini sağlayan işletmeler, insan kaynağını etkin kullanan işletmeler olarak sektörde yer almaktadırlar.

Hangi sektör olursa olsun günümüz bilgi toplumunda işletmelerin rakipleri arasında üstünlük sağlamalarının yolu, çalışanlarının eğitimini ve gelişimini sürekli kılmaktan geçmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin “eğitim ve geliştirme fonksiyonu” bu sürekliliği sağlayan bir çalışma alanıdır. Eğitim ve geliştirme faaliyetleri sadece nitelikli eleman sağlama amacına hizmet etmeyip aynı zamanda, çalışanlara kişisel gelişim imkânları sağladığından dolayı kurumlarda örgütsel bağlılığın artmasında önem göstermektedir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde perakende, perakendecilik, örgütsel bağlılık gibi kavramsal çerçeveye yer verilmiştir. İkinci bölümünde, eğitim ve geliştirme fonksiyonu ve örgütsel bağlılık ilişkisi açıklanmaya çalışılmış, üçüncü bölümde ise perakende

Sektöründe faaliyet gösteren bir zincir mağaza da yapılan uygulamanın analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçevenin ele alındığı bu bölümde öncelikli olarak perakende ile ilgili bazı terimler, perakendeciliğin sınıflandırılması, Dünya’da ve Türkiye’de perakendeciliğin tarihsel gelişim süreci ve örgütsel bağlılık üzerinde durulacaktır.

1. PERAKENDECİLİKTE TEMEL TANIM VE KAVRAMLAR

Literatüre bakıldığında perakende, perakendeci ve perakendecilik ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Genel olarak mal ve hizmetin tüketiciye ulaştırılmasıyla ilgili tüm faaliyetleri kapsayan bütüne perakende sektörü denilebilir.

“Perakende” Farsça kökenli bir kelimedir (Kutu, 2013:41). Türk Dil Kurumu perakendeyi “*Malların teker teker veya birkaç parça durumunda azar azar satılmasına dayanan (satış biçimi), toptan karşısı*” olarak tanımlanmıştır.

Perakendecilik, tedarik edilen ürünün kategorisine göre birden fazla meslek alanında ifade edilebilen dünya çapında kullanılan bir sözcüktür. Bu meslek alanları gıda perakendeciliği, giyim perakendeciliği, internet perakendeciliği, elektronik perakendeciliği, beyaz-eşya vb. satılan malların türüne göre farklı biçimlerde tanımlanabilmektedir.

Perakendecilik, tedarik zincirleri içinde önemli bir güç olup, nihai tüketiciye geniş çapta ürün veya hizmet sunan dinamik bir sektördür (Kılıç, Altıntaş, 2010:13).

Çatı (2007)’ ya göre, üreticiyle tüketici arasındaki malların naklini gerçekleştiren aracılık hizmetine perakendecilik denilmektedir.

Kılıç ve Şenol (2010)’ a göre perakendecilik, “tüketicilere geniş çeşitlilikte ürün ve hizmetler sunan dinamik ve karışık bir sektör” olarak tanımlanmıştır. Perakendecilik, malların sevkiyat ve ücretlendirme işlemlerinde üretici ve tüketici arasında geçen her türlü bilgilerin paylaşıldığı sektördür. (Küçükyıldız, 2004:3).

Perakendeci, tüketiciye direkt olarak satış yapan kişi ve/veya satış faaliyetini gerçekleştiren işletmedir (Rosenberg, 1998: 255).

Perakendeci, perakendecilik sektöründe çalışan kişidir. Aydın (2013)' e göre perakendeci, perakendeciliği uğraş edinen kişiler ya da işletmelerdir.

Bir başka tanıma göre perakendeci “*Dağıtım kanalında, nihai tüketiciye üreticiden veya toptancıdan ürün alıp satan birimdir*” (Arı, 2014: 4).

Perakende sektörü ise ürün satmanın yanı sıra tüketiciye bilgi verme, satıştan sonra da gereken desteği gösterme gibi görevleri olan aynı zamanda pazarlama zincirinin de son halkası olarak ifade edilebilmektedir (Ulubağ, 2015:4). Perakende sektörü ekonomilere göre değişkenlik gösteren bir yapıya sahiptir. Sosyal ve politik hedefler, coğrafik faktörler ve pazar büyüklüğüne göre perakendecilik sektörünün yapısı şekillenmektedir (Levy ve Weitz, 2004:14).

Tanımlardan da anlaşıldığı gibi perakende, perakendeci ve perakendecilik birbirleriyle iç içe geçmiş kavramlardır.

1.1. PERAKENDECİLİĞİN SINIFLANDIRILMASI

Literatüre bakıldığında perakendeciliğin çeşitli şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir. Akturan (2011:25)' in da belirttiği gibi perakendecilik 1800' lü yıllardan günümüze kadar bazı önemli dönüşümler yaşamış, bu durumun sonucunda da farklı formatlarda sınıflandırılmıştır.

Stanton (1991)' perakendeciliği Satış Hacmi, Ürün Hattı Genişliği, İşletme Yöntemleri (indirimli mağazalı perakendecilik /mağazasız perakendecilik, süpermarket vb.) Sahiplik Yapısına Göre olmak üzere dört başlık altında sınıflandırmıştır.

Berman ve Evans (1998:103) perakendeciliği aşağıda belirtildiği gibi dört ana başlıkta sınıflandırmıştır:

- *Mağazalı Perakendecilik, (Kolaylık mağazası, geleneksel süpermarket, karma mağaza, sınırlı ürün dizisi sunan mağaza, depo mağaza, özel mağaza, çeşit mağazası, geleneksel departmanlı mağaza, tam ürün dizileri sunan indirimli*

mağaza, indirimli/düşük fiyatlarla ürün sunan zincirler, fabrika satış yeri, depo kulüpleri, semt pazarları ve bit pazarları)

- *Sahipliğe Göre, (Bağımsız, zincir mağazalar, franchising mağazaları, kiralanan bölümler, dikey pazarlama sistemleri, tüketici kooperatifleri)*
- *Hizmet Perakendeciliği, (Kiralanan ürünlere yönelik hizmetler, mülkiyeti alınan ürünlere yönelik hizmetler, ürün içermeyen hizmetler)*
- *Mağazasız Perakendecilik, (Doğrudan pazarlama, doğrudan satış, otomatik makede satış, yeni ortaya çıkan formatlar.*

Benzer sınıflandırma Kotler (2000:5) tarafından da yapılmıştır. Kotler (2000:5), perakende tiplerini dükkân perakendecileri, dükkân perakendecileri olmayan perakendeciler ve perakendeci organizasyonlar olmak üzere üç şekilde ele almıştır.

Bu çalışmada, perakendecilik mağazalı, mağazasız ve sahiplik çeşidine göre olmak üzere üç ana başlıkta incelenecektir.

1.1.1. Mağazalı Perakendecilik

Tüketicilerin mal ve hizmetlere direkt mağazalardan ulaştıkları perakendeciler olarak tanımlanabilir. Bakkallar, süpermarketler hipermarketler kolaylık mağazaları, mağazalı perakendeciliğe örnek gösterilebilir.

1.1.1.1. Bakkal

Ölçek bakımından küçük olan işletmelerdir (Gürman, 2006:18). Bakkallar aynı zamanda bağımsız perakendeci işletmeleri veya satılan ürüne göre perakendeciler kategorilerinde de incelenmektedir.

1.1.1.2. Süpermarket

Daha çok gıda ürünlerini satan, düşük kar marjı ile faaliyet gösteren kuruluşlardır (Çatı, 2007: 150). Manav, et gibi ürünlerin yanında gıda harici mallarında satıldığı, fiyat bakımında daha avantajlı olarak nitelendirilen satış merkezleridir (Akturan, 2011:28).

1.1.1.3. Hipermarket

Hipermarketler, 9500-30000 metrekare arasında değişkenlik gösteren fiyat avantajları olan perakendecilerdir. Ürün çeşitliliği oldukça fazladır (Akturan, 2011:29).

1.1.1.4. Kolaylık Mağazaları

Ortalama 250 metrekarelik satış alanı olan ve tüketicilerin kolay ulaşabilecekleri yerlerde kurulan mağazalardır (Gürman, 2006:26). Süpermarketlere göre fiyatların daha yüksek olduğu, geç saatlere kadar hizmet veren mağazalardır (Ulubağ, 2015: 12).

1.1.2. Mağazasız Perakendecilik

Mağazasız perakendecilik tüketiciye sunulan hizmetin herhangi bir alana bağlı kalmaksızın gerçekteştiği bir satış biçimi olarak tanımlanabilir.

Mağazasız perakendecilik, günümüzde değişen yaşam biçimleri, nüfusta meydana gelen değişimler, çalışan kadınlar, teknoloji vb. farklılıklara bağlı olarak gelişim göstermiştir (Kılıç ve Altıntaş, 2010:17). İnternet üzerinden gerçekteşen satışlar, doğrudan satış, otomatik makinelerden gerçekteşen satış, telefon ile satış, katalog perakendeciliği mağazasız perakendeciliğe örnek verilebilir.

1.1.2.1. E- Perakendecilik

Tüketicilerin yer ve zaman problemi olmadan kredi kartları aracılığı ile internet üzerinden istedikleri ürünleri satın aldıkları perakendecilik türüdür (Yaşa ve Haseki, 2009:208)

1.1.2.2. Doğrudan Satış

Söz konusu mal hakkında tüketiciye bilgilendirme yapılmak suretiyle gerçekteşen bir biçimdir.

Kapıdan kapıya (evde) satış, ev partisi türünde doğrudan satış ve otomatik makinelerde gerçekteşen satış örnek verilebilir (Cemalcılar, 2001:158-165).

1.1.2.3. Otomatik Makinelerden Satış

Otomatik makinelerden satış, tüketicinin herhangi bir satış elemanı olmadan ürüne ulaşabildiği yöntemdir.

1.1.3. Sahiplik Çeşidine Göre Perakendecilik

Bu sınıflandırma Levy ve Weitz (2004), tarafından geliştirilmiştir. Bağımsız perakendeciler, zincir mağazalar ve franchisingler olmak üzere 3 alt başlıkta incelenmektedir.

1.1.3.1. Zincir Mağazalar

Birden çok şubesi olan, farklı büyüklüklerde olabilen bir perakendecilik türüdür. Akturan (2011)' a göre zincir mağazalar “birden çok satış noktasına sahip perakendeciler” olarak tanımlanmıştır.

1.1.3.2. Bağımsız Mağazalar

Bağımsız perakendeciler “tek bir satış noktasına sahip perakendecilerdir” (Tek ve Orel, 2006: 44). Müşteriye yakın ve yerleşim alanları küçük olan perakende türüdür. Manav, kasap, kuruyemişçi gibi işletmeler örnek gösterilebilir (Ulubağ, 2015:14). Bağımsız perakendeciler aynı zamanda küçük veya büyük ölçekli olabilirler (Akturan, 2011: 47).

1.1.3.3. Franchising

Marka değeri ile daha önce varlığını kanıtlamış bir kuruluşun iş imkânı sağladığı perakende türüdür. Ulaş (2006)' a göre franchising, bilinen bir markanın, belirli bir bedel karşılığında, belirlenmiş bir süre içinde eğitim ve tedarik gibi konularda destek sağladığı bir dağıtım türü olarak tanımlanmaktadır.

Görüldüğü gibi perakendecilik farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmalarda yürütülen faaliyetlerin, ürün içeriği ürünlerin sunum şekilleri gibi faktörlerin etkili olduğu söylenebilir.

1.2. PERAKENDECİLİĞİN TARİHSEL SÜRECİ

Bu bölümde perakendeciliğin Türkiye’deki ve Dünya’daki tarihsel sürecine yer verilmektedir. Perakendeciliğin Dünya’daki gelişim süreci genel perspektifte incelenirken, Türkiye’deki tarihsel süreci “Cumhuriyet Öncesi Dönem”, “Cumhuriyet Sonrası Dönem” ve “2000’li Yıllar ve Günümüz” olmak üzere üç bölümde ele alınacaktır.

1.2.1. Dünya’da Perakendecilik

Perakendeciliğin oluşum ve gelişim süreci ülkelerin coğrafi konumları, sosyo-ekonomik şartları ve kültürlerine göre değişkenlik göstermiştir. Bu sebeple perakendecilik her ülkede aynı hızda ve aynı biçimde gelişim göstermemiştir. Literatüre bakıldığında perakendeciliğin Dünya’daki gelişimi ile ilgili benzer görüşler bulunmaktadır.

Asya’dan baharatın, Çin’den de çayın getirilmesiyle hem Amerika’da hem de Avrupa’da perakendeciliğin başladığı söylenebilir (Uğuz, 2015:25). 16. ve 17. Yüzyıllarda Çin’de perakende zincirleri olduğu görülmüştür (Batrner, 2018:36).

Avrupa’da perakendecilik sürecine bakıldığında, perakendeciliğin bölgelerin sahip oldukları sosyo-ekonomik ve sosyo-politik özelliklerine ve bununla bağlantılı olarak toplumların kültürlerine göre bazı değişiklikler geçirerek gelişim ve değişim gösterdiği görülmektedir. Örneğin Avrupa’nın kuzeyinde satışlar birkaç perakende üzerinden ilerlemekteyken Güney Avrupa’da hem küçük hem de büyük işletmeler bulunmaktaydı. Orta ve Doğu Avrupa’da yaşanan politik değişimler sebebiyle devletin elinde bulunan büyük perakendecilerin yerini özelleşen perakendeciler almıştır (Robinson, 1998:277).

Arıkbay (1996)’ya göre, 1860’lı yıllarda görülen kooperatifçilik hareketleri, söz konusu dönemin ekonomisinde meydana gelen büyüme, gelişim ve değişimin temel ögesi haline gelmiştir. Bu değişim ile birlikte, İngiltere’de 1880’lerde, Hollanda’da ise 19. yy. sonunda zincir mağazalar ortaya çıkmıştır.

Amerika Birleşik Devletleri’nde modern perakendeciliğin 1850’li yıllarda başladığı belirtilmektedir (Alexander ve Akehurst, 1999:7). Amerika’da perakende sektörünün gelişim sürecinde Wall-Mart’ın çok önemli bir yeri vardır. Wall-Mart, 1962 yılında Sam

Walton liderliğinde kurulmuş, günümüze kadar devam etmiş en büyük perakendeci kuruluş olarak günümüzde de faaliyet göstermektedir.

Japonya’ da perakendeciliğin gelişim sürecine bakıldığında günlük alışveriş yapma alışkanlığına bağlı olarak, daha çok “küçük perakendecilik” olarak gelişim gösterdiği söylenebilmektedir (Gürman, 2006:57).

1.1.2. Türkiye’ de Perakendecilik

Türkiye’de perakendeciliğin oluşum ve gelişim süreci ülkenin genel ekonomik yapısı ile paralellik göstermektedir. Bu sebeple Türkiye’ de perakendecilik sektörünün tarihsel gelişim süreci incelenirken dönemin belirgin sosyo-ekonomik şartlarını belirtmek gerekmektedir.

1.2.2.1. Cumhuriyet Öncesi Dönem

Perakendeciliğin tarihsel sürecinin Antik çağlara dayandığı görülmektedir. “Seyyar Satıcı” olarak ifade edilen kişilerin, ellerinde bulunan ürünleri pazar yerlerinde sunmaları, perakende satışının başlangıcı olarak kabul edilmektedir (Aydın, 2013:1). Cumhuriyet öncesi dönemde yapılan ticari faaliyetlere bakıldığında kervansarayların, yerel pazarların, bedestenlerin varlığı görülmektedir. Tüm bu organizasyonlar perakende ticaretin Cumhuriyet öncesi dönemde var olduğunu göstermektedir.

Özellikle 13. yy’ da ortaya çıkan Ahilik Teşkilatı günümüz perakendecilik oluşum sürecinin alt yapısını oluşturmaktadır. Loncaların imal ettikleri ürünleri son tüketiciye direkt ulaştırmaları bugünkü perakende sektörünün tedarik zinciri ile ilişkilendirilebilir.

Aynı zamanda ahilikte görülen her üreticinin işaret bulundurma zorunluluğu “marka” olgusunun oluşmasına zemin hazırlayan önemli bir anlayıştır (Cengiz, Özden, 2002: 2).

Osmanlı döneminde ticaretin gerçekleştiği alanlar yerel pazarlar, kapalı çarşılar ve ticaret merkezleri olmak üzere üç tema üzerinde yoğunlaşmıştır. (Aydın, 2013:3-6). Bu üç temada da temel amaç halkın ihtiyaçlarının karşılanması ve tüccarların bundan kar elde etmesidir. İnsanlar bu pazarlarda ihtiyaçlarını giderirken satıcılar da para kazanmışlardır.

Söz konusu üç temanın Osmanlı döneminin ticaretinde oldukça önemli yer tuttuğu görülmektedir. Günümüzdeki Alışveriş Merkezleri (AVM'ler) Cumhuriyet öncesi dönemde faaliyet bakımından yerel pazarlar, kapalı çarşılar ve ticaret merkezlerinin yerini almışlardır. Burada gerçekleşen faaliyetler yine günümüz perakendecilik faaliyetlerinin bugünkü süreci ile bağdaştırılabilir.

1.2.2.2. Cumhuriyet Sonrası Dönem

1924 yılının ilk zamanlarında devletin yeni kurulmuş olması ve buna bağlı olarak dış ekonominin zayıflığı sebebiyle perakendeciliğin gelişmediği görülmektedir. Alışveriş bu dönemde daha çok bakkal, semt veya mahalle türündeki pazarlarda gerçekleşmektedir (Arıkbay, 1996:44).

1930 yılında Belediyelere verilen “Tanzim Satış Mağazaları” perakendeciliğin gelişim sürecinde önemli bir adım olarak görülmektedir (Gökçe, 2008:11).

1946 yılında ise Türk Lirasının değer kaybetmesiyle birlikte perakendecilik farklı bir girişime ön ayak olmuştur. Bu girişime en iyi örnek ise zincir mağazalardır.

1950' li yıllarda şehirlerde yaşanan kıtlık, ilk kez zincir mağazaların açılmasına zemin hazırlamıştır (Pala, Saygı, 2004:25). 1954 yılında çıkan Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu perakendecilik gelişim sürecinde önemli olan bir diğer adımdır. Aynı yıl içinde Migros'un Türkiye' de açılması, 1956 yılında Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanununun yürürlüğe girmesi perakendeciliğin gelişim sürecinde önemli bir yer tutmaktadır.

1970' li yıllara gelindiğinde günümüzdeki müşteri odaklılık kavramının veya müşteri memnuniyeti yaklaşımının bir ifadesi olan “Müşteri Kraldır” anlayışının oluşmaya başladığı söylenebilir. 1970'li yıllarda perakendecilik, tanzim satış mağazalarının oluşumu ve tüketicilerde uygun fiyatta alışveriş yapma alışkanlığının kazanılmasıyla gelişim göstermiştir (Arıkbay, 1996: 44). Küpoğlu (2008)' e göre, 1960 ve 1970 yılları arasında tüketim kooperatifleri ortaya çıkmıştır.

1980' lerin sonlarında liberal politikaların gelişmesiyle beraber perakendecilikte büyük değişiklikler gerçekleşmiştir. Bu değişiklikler birçok ulusal ve uluslararası işletmelerin girişimiyle oluşmuştur. Sabancı, Tekfen, Transtürk, Doğuş, Koç gibi büyük

işletmeler perakende alanında görülmeye başlamıştır (Akturan, 2011:24). Tüm bu sosyo-ekonomik koşullar perakende sektörünün gidişatını önemli ölçüde etkilemiştir.

1990' lı yıllarda ise AVM sayılarının artmasıyla geleneksel perakendecilikten modern perakendeciliğe geçiş süreci başlamıştır (Uğuz, 2015:5) Ülke ekonomisinin hızla büyümesi, bankacılık sektörünün gelişmesi, kredi kartlarının yaygınlaşması perakende sektörünün gelişmesinde önemli rol oynamıştır (Uğuz, 2015: 31). 1990' lı yıllarda Metro Group' un Türkiye'ye yayılması bu ilerlemelerin en önemli göstergesidir. 1991 yılında Carrefour açılmış, dört yıl sonra ise Kipa, pazarda kendine yer edinmiştir. Bu bilgiler ışığında 1900' lı yılların ülkemiz perakendecilik sektöründe en belirgin gelişmelerin yaşandığı dönem olarak ifade edilebilir.

1.2.2.3. 2000'li Yıllar ve Günümüz

2000 yılına kadar perakende sektörü daha az rakip firmayla gelişim göstermeye devam ederken, 2001 yılında yaşanan mali olumsuzluklar perakende sektörünün büyüme şeklini değiştirmiştir. Bu değişim daha çok sayıda rakip firmanın sektörde yer edinmesi, tüketici isteklerinin ön planda tutulması ve toptancıların güç kaybetmesiyle kendini göstermeye başlamıştır (Savaşçı, 2002: 17). Değişim aynı zamanda Türkiye'nin ileri gelen markalarındaki şirket evlilikleriyle de ortaya çıkmıştır. Örneğin, 2005 yılında CarrefourSA, Gima ve Endi' yi, Migros ise 2006 yılında Tansaş'ı almıştır. 2011 yılında Şok Market Ülker Grubuna satılmış, Diasa, Bim, A-101 gibi ucuzluk marketleri ortaya çıkmıştır (Ulubağ, 2015:32).

Birçok araştırmada yer verildiği üzere ülkemizde hipermarket sayılarında artış yaşanırken market ve bakkal sayılarında ise düşüş görülmektedir. Günümüzde ise perakende sektörünün gelişim yönü, gelenekselden perakendeden modern (organize) perakendeye dönüktür.

Modern (organize) perakendenin büyümesi hızlı tüketim mallarında ve perakendecilik pazar paylarında kendini göstermiştir. Örneğin perakendecilik sektörünün küresel güçlerinden biri olan BİM 2015 yılında %20 olarak belirlediği büyüme oranını gerçekleştirmiş, 2016 yılında cirosunu 17,4 milyar TL düzeyine yükseltmiştir. BİM' in 2015 yılında bir önceki yıla göre karlılık artışı %48 olarak kayıtlara geçmiştir (BİM Basın Bülteni, 2016:1).

Uluslararası denetim ve araştırma firması olan Deloitte' un 2015 yılı Perakendenin Küresel Güçleri raporuna göre seyahat perakendeciliği, deneyim perakendeciliği, mobil perakendecilik gibi farklı perakende sektör trendlerinin gelişeceği ifade edilmektedir. Günümüze baktığımızda teknolojinin hızla gelişmesi, akıllı telefonlarda kullanılan uygulamalar, omnichannel örnekleri 2015 Deloitte raporunu büyük ölçüde doğrulamaktadır.

Deloitte 2017 perakendenin küresel güçler raporuna göre "Takip Ekonomisi" yani müşterilerin sosyal medyada yaratmış oldukları kişisel markaları yansıtan ürün ve deneyim araması, geleneksel olmayan perakendecilerin sürpriz indirimli satışlar sunmaları, yapay zekâ teknolojilerin nasıl alışveriş yapıldığını değiştirmesi gibi trendlerin gelişeceği belirtilmektedir.

Deloitte 2019 yılı Perakendenin Küresel Güçler Raporu' na bakıldığında ise ekonomik yavaşlamaların yaşanmasına rağmen Migros, A101 ve BİM gibi şirketlerin geçen yıllara oranla elde ettikleri gelirlerde artış olduğu belirtilmiştir. Bugün en yakın araştırmalardan biri olarak sayılabilecek "Perakendenin Küresel Güçleri 2019" yılı raporuna göre danışmanlık şirketi PwC' nin 2017 yılı araştırmasında dünyada satış oluşturmak için kullanılan kanallar %79'u mağazalar, %73 web siteleri, %25 telefon uygulamaları, %24 kataloglardan, %2 omnichannel sağlayıcıları, %18'i çağrı merkezi, %4' ü diğer olarak belirtilmiştir

1.3. PERAKENDE SEKTÖRÜNDE EĞİTİM VE GELİŞTİRME

İnsan Kaynakları birimlerinin en önemli fonksiyonlarından biri olan eğitim ve geliştirme, günümüzde artan rekabet ile birlikte birçok işletmenin önem verdiği olmazsa olmaz bir birim olarak görülmektedir. Bilgi toplumunda nitelikli insan gücüne duyulan ihtiyacın artması birçok işletmeyi çalışanlarına eğitim ile ilgili yatırımlar yapmaya zorlamıştır.

Yüksel (2008)' e göre insan, bilgi ve strateji temeline dayanan yeni yönetim anlayışı, işletmelerin kar, verimlilik, kalite, performans gibi hedeflerine ulaşmaları için çalışanların en etkin şekilde faaliyet göstermelerini gerektirmiştir. Çalışanların en etkin şekilde faaliyet göstermeleri de insan kaynaklarının eğitim ve geliştirme fonksiyonuyla mümkündür. "Eğitim, bireyin sosyal, zihinsel ve fiziksel anlamda gelişimidir" (Bingöl,

2013: 280). Çalışma hayatında eğitim, kişilere mesleki anlamda donanım sağladığı gibi kişisel gelişimi de destekleyen bir faaliyettir.

Bir başka tanıma göre eğitim, organizasyonların çalışan yetkinliklerini arttırmayı hedefleyen planlanmış çabalardır (Noe, 1999:4). Planlanmış çaba ifadesinden de anlaşılacağı gibi, örgütlerde eğitim faaliyetleri planlanmış bir şekilde organize edilen bir süreçtir.

“Geliştirme, bir meslek veya hizmette çalışmakta olan elemanların bilgi ve becerilerinin yükseltilmesidir” (Bingöl, 2013:281). Geliştirme, çalışanların eğitim yoluyla elde ettikleri bilgi ve becerinin artarak devam ettirilme sürecidir.

Literatüre bakıldığında eğitim ve geliştirme ifadelerin birlikte kullanıldığı sıkça görülmektedir. Eğitim ve geliştirmeyi kişilerin yapmış oldukları işi etkin bir şekilde yürütme yeteneğinin artırılması, bugün ve gelecekteki performanslarının iyileştirilmesi yönündeki eylem olarak tanımlanmıştır (Bingöl, 2013:281).

Geliştirme, yönetici pozisyonu dışında bir meslekte görev alan kişilerin bilgi ve beceri seviyelerinin artırılmasıdır (Sinha ve Sinha , 2009:108). Bu bilgi ve becerilerin artması ise eğitim ile ilişkilidir. Palmers ve Winters (1993:121). Çalışanların geliştirme sayesinde organizasyonlarını daha kapsamlı göreceklelerinden dolayı, eğitimin geliştirmeye temel oluşturduğunu belirtmişlerdir. Bu sebeple eğitim ve geliştirmenin birbiriyle iç içe girmiş kavramlar olduğu söylenebilir.

Noe (1999), eğitim ve gelişim arasındaki karşılaştırmayı aşağıdaki tablodaki gibi açıklamıştır.

Tablo 1: Eğitim ve Gelişim Arasında Karşılaştırma

	EĞİTİM	GELİŞİM
Odak Noktası	Bugün	Gelecek
İş Tecrübelerinin Kullanımı	Düşük	Yüksek
Amaç	Şimdiki iş için hazırlama	Değişiklikler için hazırlama
Katılım	Gerekli	Gönüllü

Kaynak: Noe,1999:249.

Eğitim bireylerin iş ve kişisel gelişimlerine katkı sağlarken gelişim aynı zamanda çalışanların bağlı oldukları kurumdaki değişikliklere adapte olmalarına, kişilerde o an için olmayan becerilerin kazandırılmasına katkı sağlamaktadır (Noe, 1999:249).

Rekabette stnlk sağlamanın yolu insana yapılan yatırımdan geçmektedir. Perakende sektöründe de insan kaynakları yönetimi, bir rekabet avantajı olarak görülmektedir (Akturan, 2011:62). Bu rekabet avantajı eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile gerçekleşmektedir.

Ekonomik ve teknolojik ilerlemeler işletmelerde nitelikli çalışan ihtiyacını zorunlu hale getirmiştir (Yüksel, 2008:101). Bu zorunluluk perakende sektörü için de geçerlidir. “Nitelikli alışan” yürütmekte olduğu işin teknik inceliklerini bilen, yenilikleri takip eden, müşteri ilişkileri yönetiminde yetkin, iletişim, diksiyon gibi temel kişisel yetkinliklerle donatılmış kişiler olarak tanımlanabilir. Bu yetkinlikler ancak eğitim ile sağlanabilmektedir.

Perakende sektöründe önemli yeri olan bugünün tüketicilerine en iyi şekilde cevap verebilmek için bu sektörde çalışanların kendi mesleki anlamda donanımlı, doğru iletişim kurabilen, ikna kabiliyeti yüksek, müşteriyi etkiyebilecek yetkinliklerde olması gerekmektedir (Candemir ve diğerleri, 2015:52). Bu yetkinlikler, bilgi toplumuna geçiş ile birlikte perakende sektöründe çalışanların mutlaka sahip olması gereken özellikler olarak nitelendirilebilir.

Müşterilerle özellikle birebir iletişimin yoğun olarak yaşandığı perakende sektöründe bu özelliklerin kazanılmasında “eğitim” oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu eğitimlerin planlanması için perakende sektörüne yönelik bir eğitim ihtiyaç analizi yapmak gerekmektedir.

1.4. PERKENDE SEKTÖRÜNDE EĞTİM İHTİYAÇ ANALİZİ

Literatüre bakıldığında eğitim ihtiyaç analizleri içerik olarak çok farklı görülmese de sınıflandırma bakımında çeşitli şekillerde yapılmaktadır.

Perakende sektöründe de çalışanlara yönelik bir eğitim programı yapılırken üzerinde durulması gereken en önemli konulardan biri eğitim ihtiyacı analizinin saptanmasında izlenecek yöntemdir. Perakende sektöründe eğitim ihtiyacını belirlemede müşteri şikâyetleri, müdür veya birim şeflerin eğitim istekleri ve çalışanların eğitim istekleri önemli kriterler olarak sıralanabilir. Müşteri ilişkilerinin yoğun yaşadığı perakende sektöründe insan ilişkilerinin iyi olması bu sektörde çalışacak kişilerden beklenen en temel özelliktir.

Bireylerin eğitim ihtiyacını belirlerken çalışanların ayrı ayrı kişilik özelliklerinin, kariyer planlarının ve güçlü ve zayıf yanlarının hakkında bilgi sahibi olmak gerekmektedir. Bu bilgilerin yanı sıra takım performansı simülasyonu, psikometrik testler gibi değerlendirme merkezli test sonuçlarının da bilinmesi gerekmektedir. (Beardwell ve Holden, 2004:340).

McCoy (1993), eğitim ihtiyacı belirlemede kullanılan yöntemleri şöyle sıralamıştır:

- Örgütsel Belgeler
- Anket ve Araştırmalar
- Grupla Görüşme (Odak Grup Tartışması)
- Nominal Grup Tekniği Çoklu Oylama Tekniği
- Bireysel Görüşmeler
- Danışma Kurulları
- İş Ortamının Gözlenmesi
- Karşılaştırma ve Bağımsız Araştırma

Bu yöntemlerin kendi içinde avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Barutçugil (2004)' e göre, eğitim ihtiyacının belirlenme süreci organizasyonun ihtiyaçları, mesleki ihtiyaçlar, kişisel ihtiyaçlar olmak üzere 3 ana başlıkta incelenmiştir.

Yüksel (2008), eğitim ihtiyacı analiz yöntemi birebir derinlemesine görüşmeler, odak grup toplantıları, anketler, performans değerlendirme sonuçları olmak üzere dört grupta ele almıştır.

Sabuncuoğlu (2012), eğitim ihtiyacı analizi için iki durumdan söz etmektedir. Birincisi süregelen işlerin yapılması sırasında ortaya çıkan eksikliklerin ortaya çıkardığı eğitim

ihtiyacı, ikincisi çalışanların yeni işlere hazırlanması noktasında doğabilecek eğitim ihtiyacı. Eğitim ihtiyacının saptanmasında ise altı yöntem bulunmaktadır. Bunlar; eğitim ihtiyaç formu, eğitim çizelgesi tekniği, görüşme yöntemi, anket yöntemi, karşılaştırmalı performans değerlendirme yöntemi, psikoteknik test yöntemi.

Özalan (2015)' e göre, eğitim ihtiyaç analizi işletme düzeyinde, iş/görev düzeyinde, çalışan düzeyinde olmak üzere 3 düzeyde ele alınmıştır.

Bu çalışmada perakende sektöründe eğitim ihtiyaç analizi Barutçugil (2004)' in belirtmiş olduğu organizasyonun ihtiyaçları, mesleki ihtiyaçlar ve kişisel ihtiyaçlar şeklinde ele alınacaktır.

1.4.1. Organizasyonun İhtiyaçları

İşletmelerin amaçlarını gerçekleştirmeleri için hangi birime daha çok eğitim verilmesi gerektiği üzerinde durulur. Burada organizasyonun amaç ve ihtiyacı önemlidir (Barutçugil, 2004: 302). “Örgütsel ihtiyaçlar analizi; örgütün hedefleri ve kaynakları ve bu kaynakların örgütsel hedeflerle nasıl ilişkilendirildiği konularındaki incelemeleri içermektedir” (Bingöl, 2013: 290). Perakende stratejileri kapsamında işletmelerin nerede olduğunun ve daha sonra nerede olacağını tespiti için dış çevre ve iç çevre analizi yapılmaktadır. Dış çevre daha çok politik, ekonomik unsurlarla ilişkiliyken, iç çevre analizinde fiziksel varlıklar, insan kaynakları, finansal ve soyut kaynaklar incelenmektedir (Akturan, 2011:52).

Perakende sektöründe örgütsel ihtiyaçlar analizi o örgütün vizyon ve misyonundan yola çıkılarak stratejik hedef ve amaçlarına uygun şekilde organize edilebilmektedir. Saha çalışanlarının yanı sıra sektörde idari birimlerde çalışanlara da (satış pazarlama, halkla ilişkiler, satın alma, bilgi işlem, muhasebe ve finans, insan kaynakları) organizasyonun amaçları ve ihtiyaçları doğrultusunda eğitim ihtiyaç analizleri yapılabilmektedir.

1.4.2. Mesleki İhtiyaçlar

Mesleki ihtiyaçlar ise iş analizi çalışmasıdır. Yürümekte olan işin aksamaması ve eksikliklerin yaşanmaması adına, çalışanlar için gerekli olan bilgi, beceri ve davranışların neler olduğunun sorgulanmasıdır (Barutçugil, 2004: 302). Bu sorgulama neticesinde mesleki ihtiyaçlar belirlenmektedir.

Perakende sektöründe çalışanların sahip olması gereken mesleki ihtiyaçlardan en önemlisi iletişimidir. Müşteriyi karşılama, satış yapma ve satışı sonlandırma basamaklarında uygulanan iletişim araçlarının, doğru kullanılması gerekmektedir (Vadi ve Suuroja, 2006: 341).

Alışveriş bazı tüketiciler için sosyalleşme aracıdır. Hatta bazı kişilerin alışverişten ziyade sadece sosyal bir etkileşimde bulunma amacıyla mağazalarda bulunmak istedikleri görülmektedir (Akturan, 2011:194). Tüketiciler ve çalışanlar arasında sözlü iletişimin yanında çalışanların göz teması kurmaları, müşterileri dinlemeleri gibi tüketiciler üzerinde pozitif etki bırakan sözsüz iletişim de bulunmaktadır (Akturan, 2011:195). Çalışanların müşterilere karşı göstermiş oldukları davranış biçimlerini kapsayan sözsüz iletişimde jest ve mimikler, ses tonlamaları, nezaket son derece önemlidir. Bu bilgilere göre beden dili odaklı eğitimler, etkin iletişim gibi eğitimler perakende sektörü çalışanları için önemli eğitim konuları olarak düşünülebilmektedir.

Perakende türüne göre satılan ürünler hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olmak satışın başarılı geçmesi için olmazsa olmaz bir diğer niteliktir. *“Perakende sektöründe, sektör ve ürün bilgisi ile donanmış, görev ve sorumluluklarının bilincinde olan, ne yapması ve nasıl yapması gerektiğini bilen, müşteri odaklı düşünen ve davranan, eğitilmiş insan kaynağı, firmaların başarısında çok kritik bir rol oynamaktadır”* (İdemen, 2009:22).

Perakende sektöründe ürün bilgisi, teknolojinin ilerlemesi sebebiyle ve ürün çeşitliliğinin artması, çok sık değişmesi ve deneyimsiz kişilerin istihdam edilme zorluğu açısından iki anlamda önem göstermektedir.

Perakende sektöründe çalışanların ürün içerik bilgileriyle birlikte ürünlerin nerede üretildiği, taşınma koşulları, ithal edildiği ülke, nelerle birlikte kullanılacağı gibi daha ayrıntılı konular hakkında da bilgi sahibi olmaları beklenmektedir (Öztrürk, 2007:55). Bu nedenle perakende sektöründe çalışanlara satılmakta olan ürünlerinin içeriklerine yönelik ayrıntılı eğitimler organize edilebilir.

Yapılan bazı araştırmalar satış elemanlarının satmakta oldukları ürünler hakkında, ikna edicilik, özgüven, yaratıcılık gibi alanlarda eğitim almalarının satış becerilerini arttırdığını ortaya koymaktadır (Candemir, Zalluhuoğlu, Yücel, 2015:62).

Perakendecilik ile ilgili mesleki gelişim için, stok yönetimi, mağaza atmosferi, tanzim ve teşhir, diksiyon, ürün bilgileri gibi teknik alanlarda eğitim verilmesi sektöre nitelikli çalışanlar kazandırma konusunda etkili olacaktır.

1.4.3. Kişisel İhtiyaçlar

Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgüte sağladığı ekonomik katkının dışında bireylerin sosyal gelişimine de olumlu yönde etkisi bulunmaktadır.

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile çalışanların fiziksel becerileri, genel kültür seviyeleri yükselmektedir (Muradova, 1994:82). Organizasyonların, müşteri odaklı eğitimlerin yanında çalışanların kendilerini gerçekleştirmelerine olanak sağlayacak eğitimleri gerçekleştirmeleri gerekli görülebilmektedir.

“Çalışanların şimdiki durumları ile sahip olmaları gereken bilgi, beceri ve davranış düzeyleri arasındaki açığı kapatabilmek için ne gibi eğitimler gerekmektedir?” (Barutçugil, 2004: 302). Bu sorgulama doğrultusunda, kişisel ihtiyaçlar ekseninde eğitim ihtiyaç analizi yapılabilir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta farklı bireysel ihtiyaçların olduğudur. Kişisel özgeçmiş, performans değerlendirme, denetim gibi uygulamalar kişinin ihtiyaçlarını belirleyen diğer unsurlar olarak ifade edilebilir (Aydın, Çınkır, 2010:332).

1.5. PERKENDE SEKTÖRÜNDE EĞİTİM PROGRAMLARI

Örgütlerde eğitim faaliyetleri, farklı şekillerde planlansa da bireylere ve örgütlere olan katkıları birbirine yakındır.

Lewison (1991)' e göre perakende eğitim programı “Ne”, “Nerede”, “Nasıl” olmak üzere üç temel öğeden oluşmuştur (Tablo2).

Tablo 2: Perakende Eğitim Programının Öğeleri

NE	NEREDE	NASIL
1.Örgütsel Oryantasyon 2. Fonksiyonel Eğitim	1.İş Üzerinde- Eğitim 2.İş Dışında- Merkezi Eğitim	1.Bireysel Metod “on-your-own” Programlanmış öğrenme 2.Sponsor Metod 3.Grup Metotları (teori, gösteriler, durum çalışmaları, role yapma oyunları) 4.Yönetici Eğitim Programları

Kaynak: Lewison, 1991:251.

Örgütsel Oryantasyon ve Fonksiyonel Eğitim: Hem perakende sektöründe yeni işe başlayan hem de daha önce bu sektörde çalışan kişilere yönelik olmak üzere iki temel türde gerçekleşmektedir. Örgütsel oryantasyon kurum politikası, kurallar, düzen, kurumun genel yapısı hakkında bilgi vermektedir. Bu programın temel hedefi yeni işe girenlere moral sağlamaktır. Fonksiyonel eğitimde ise çalışanların başarılarını ve iş ile ilgili temel yetenekleri arttırmak dikkat çekmektedir.

İş Üzerinde Dağıtılmış Eğitim: İş sürerken bazı kombinasyonlarla periyodik olarak uygulanan eğitimidir. Genellikle bölüm yöneticileri tarafından satış esnasında verilmektedir.

İş Dışında Merkezi Eğitim: İş dışında merkezi eğitim sınıf ortamında film, gösteri, rol yapma oyunları gibi çeşitli öğrenme yöntemleri kullanılarak uygulanan eğitimlerdir.

Bireysel Metod: “On-your-own” yaklaşımına dayanan, çalışanların deneme-yanılma yoluyla öğrenmelerini sağlayan bir yöntemdir.

Sponsor Eğitim Metodu: Yeni bir çalışanın eğitimi için deneyimli çalışan tarafından eğitimlerin üstlenilmesine dayanan bir metottur. Birçok perakendeci birebir öğrenme yaklaşımının yeni işe başlayan kişilerin satış, alış, promosyon gibi temel becerileri geliştirmede en iyi öğrenme yöntemi olduğuna inanmaktadırlar. Bu metod ile aynı zamanda çalışanların problem ve endişeleri üzerinde tavsiyelerde bulunulmaktadır.

Grup Metodu: Çeşitli çalışanlara konferanslar aracılığı ile eş zamanlı eğitimler verilmesine dayanmaktadır (Lewison, 1991: 251-252). Grup metoduna, filmler, slaytlar, gösteriler (satış üzerinde Öveya pazarlama ve stok tanıtımı) , bilgisayar simülasyonu, rol yapma oyunları (satıcı yada müşteri şikayet durumlar vb.), interaktif videolar örnek gösterilebilir (Robinson, 1987:56-58).

Yönetici Eğitim Programları: Yönetici, denetleyici ve idarecilere yönelik eğitimlerdir. Daha çok büyük ve zincir mağazalarında yaygındır. Yöneticilik deneyimi kazanmaya fırsat sağlayan bir eğitim programıdır (Lewison, 1991: 252-253).

Eğitim insan ihtiyaçları arasında yer alan bir olgudur. Diğer bir ifade ile insanlar eğitilmek ister, böylece bilgi düzeylerinin artması beklenir. Eğitilmiş insanların hem topluma ve hem de bireyin kendisine katkı sağlayacağı açıktır. Bu doğrultuda bireysel bir ihtiyaç olarak ele alınan eğitimin bireyin gelişmişlik düzeyine katkı sağladığı, örgüt tarafından verilecek eğitimlerin de örgütsel bağlılığı arttırdığı söylenebilir.

Örneğin, çalışanların yetkinliklerine olan inançlarının örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediği belirtilmiştir (Meyer, Allen, 1977:44).

Perakende sektöründe yapılan bir araştırmada oryantasyon eğitimleri aşamasında elde edilen teorik bilgilerin çalışma esnasında uygulanabilir olmasının örgütsel bağlılığı arttırdığı ifade edilmiştir (Kocabacak, 2010:30).

Bununla birlikte işletmelerde uygulanan eğitim faaliyetlerinin kişisel ve mesleki gelişimi arttırdığı ve çalışanların kavrama yeteneklerini yükselttiği ifade edilmektedir (Aldemir, Ataol, Budak, 2001:151)

1.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Organizasyonların sahip oldukları yönetsel yaklaşımları, belirlemiş oldukları vizyon-misyonları ya da politikaları o örgütün kimliğini oluşturmaktadır. Bu kimlik ile beraber varlığını sürdüren tüm işletmelerin sahip oldukları bir kültür vardır. Bu kültürün çalışan üzerinde yaratmış olduğu duygular ise o örgütün kişi üzerindeki algılarını oluşturmaktadır. Tüm bu algılar çalışanların organizasyona olan bağlılık düzeylerini göstermektedir.

Örgütsel bağlılık çalışanların organizasyon amaçlarına ulaşabilme arzusudur (Durna, Eren, 2005: 211). Kişilerin örgütte kalma çabası örgütsel bağlılığı ifade etmektedir. (Bozkurt, Yurt, 2013: 123). Bir başka tanıma göre örgütsel bağlılık çalışanın organizasyona karşı hissetmiş olduğu bağın gücüdür ((Paşamehmetoğlu, Yeloğlu, 2014:156)

Bir örgütün çalışan için anlam ve önemi, bireyin örgüte olan tutumu ve bağlılığı üzerindeki en temel belirleyicidir. Örgüte olan bağlılığı yüksek bir çalışan o örgütün üyesi olmaya devam etmek için belirli bir çaba gösterecektir. Dolayısıyla çalışan bağlılığının yüksek olmasını isteyen organizasyonların çalışan bağlılığını yüksek tutacak faaliyetlerde bulunması gerekmektedir. Bu faaliyetlerin niteliğini anlamak için ise literatürde yer alan örgütsel bağlılık sınıflandırmaları incelenmelidir.

1.6.1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Literatüre bakıldığında örgütsel bağlılığın farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu sınıflandırmalar arasında en çok rastlanılan tutumsal ve davranışsal olarak yapılan ayırmadır (Sürücü, Maşlakçı, 2018:50). Bu ayırmda araştırmacılar çalıştıkları alana göre sınıflandırma yapmışlardır. Sosyal psikologlar daha çok davranışsal bağlılık üzerinde dururken, örgütsel davranış konularında çalışan araştırmacılar ise tutumsal bağlılık üzerinde araştırma yapmışlardır (Mowday vd., 1982:24-25).

Bu çalışmada örgütsel bağlılık Meyer ve Allen, Etzioni, Katz ve Kahn, Mowday-Steers-Porter, O' Reilly ve Chatman Sınıflandırması olmak üzere beş başlıkta ele alınmıştır.

1.6.1.1. Meyer ve Allen Sınıflandırması

Meyer ve Allen, kişilerin örgüte olan bağlılığının bazı sebeplere göre şekillendiğini açıklamışlardır. Bu sebepler, “istek-duygusal”, “ihtiyaç-devam”, “zorunluluk-normatif” olmak üzere üç başlıkta tanımlanmaktadır.

Duygusal bağlılık, organizasyonlarda herkesin eşit hakka sahip olduğu, fikirlerin ast ve üst arasında özgürce söylediği, çalışanın kurumdan beklentisinin ve kurumun

çalışandan beklentisinin açık bir şekilde ortaya koyulduğu durumda oluşan bağlılıktır. (Meyer, Allen, 1991:61-89).

Devam bağlılığı bireye, örgütten ayrılması halinde oluşabilecek maliyeti düşündüren bağlılıktır. Çalışanlar motivasyon ve bağlılığı kaybetmemek adına belirli sebepler geliştirmektedirler. Bu sebepler, kişinin sahip olduğu yeteneklerinin bir başka örgütte anlamlı veya yeterli olmayacağı, eğitim ile elde ettiği birikimin başka kurumda işe yaramayacağı, çalıştığı kurumda elde ettiği emeklilik kazancı, çalıştığı yerde uzun yıllar harcadığı çaba sayesinde elde ettiği kariyeri gibi sıralanmaktadır. (Paşamehmetoğlu, Yeloğlu, 2014:159).

Normatif bağlılıkta kişinin örgütte devam etme gerekçesi bir zorunluluk ve yükümlülük olarak ifade edilmektedir. Burada kişiler üzerine düşen görevleri içselleştirmektedirler. Bireyin örgütte kalma konusunda hissettiği normatif baskılar bu bağlılık türünü açıklamaktadır. (Meyer, Allen, 1991:61-89).

1.6.1.2 Etzioni Sınıflandırması

Bu sınıflandırmada örgütsel bağlılık ahlaki bağlılık, hesapçı (çıkara dayalı) bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Bayram, 2005: 59).

Ahlaki bağlılıkta bireyler toplum adına faydalı olan amaçları gerçekleştirdikleri ölçüde örgüte bağlılık göstermektedirler.

Hesapçı bağlılık, bireylerin örgüt ile arasındaki alış-veriş ilişkisinden doğan bağlılık olarak tanımlanmaktadır.

Yabancılaştırıcı bağlılık ise bireyin belirli zorluklar sebebiyle örgütte kalmak zorunda olduğu durumun doğurduğu bağlılık türüdür (Etzioni, 1966:45). Bir çalışanın kredi borcunu ödemek için o örgütte çalışmaya devam etmesi yabancılaştırıcı bağlılığa örnek verilebilir.

1.6.1.3. Katz ve Kahn Sınıflandırması

Katz ve Kahn sınıflandırmasına göre bireylerin örgüte bağlılık göstermeleri iki çeşit ödüllendirmeye bağlıdır. Bu ödüller kişilerin kendilerine verdikleri ödüller olarak

tanımlanan “iç ödüller” ve çalışanlara üstleri tarafından verilen “dış ödüller” olarak açıklanmaktadır (Paşamehmetoğlu, Yeloğlu, 2014:157).

1.6.1.4. Mowday-Steers- Porter Sınıflandırması

Bu sınıflandırmada çalışanlar örgütün değer ve amaçlarını kabul edip, bu değer ve amaçlar için çaba göstermesine dayanan bağlılık ifade edilmektedir (Vandenberg, 1994:536). Başka bir ifadeyle bireylerin içinde buldukları psikolojik durumlarının davranışlarına yansımalarıyla oluşan bağlılıktır. Koşulları diğer bir kişiye göre daha iyi olan bireyin örgüte olan bağlılığı da daha yüksek olacaktır (Meyer, Allen, 1991:63).

1.6.1.5. O’ Reilly ve Chatman Sınıflandırması

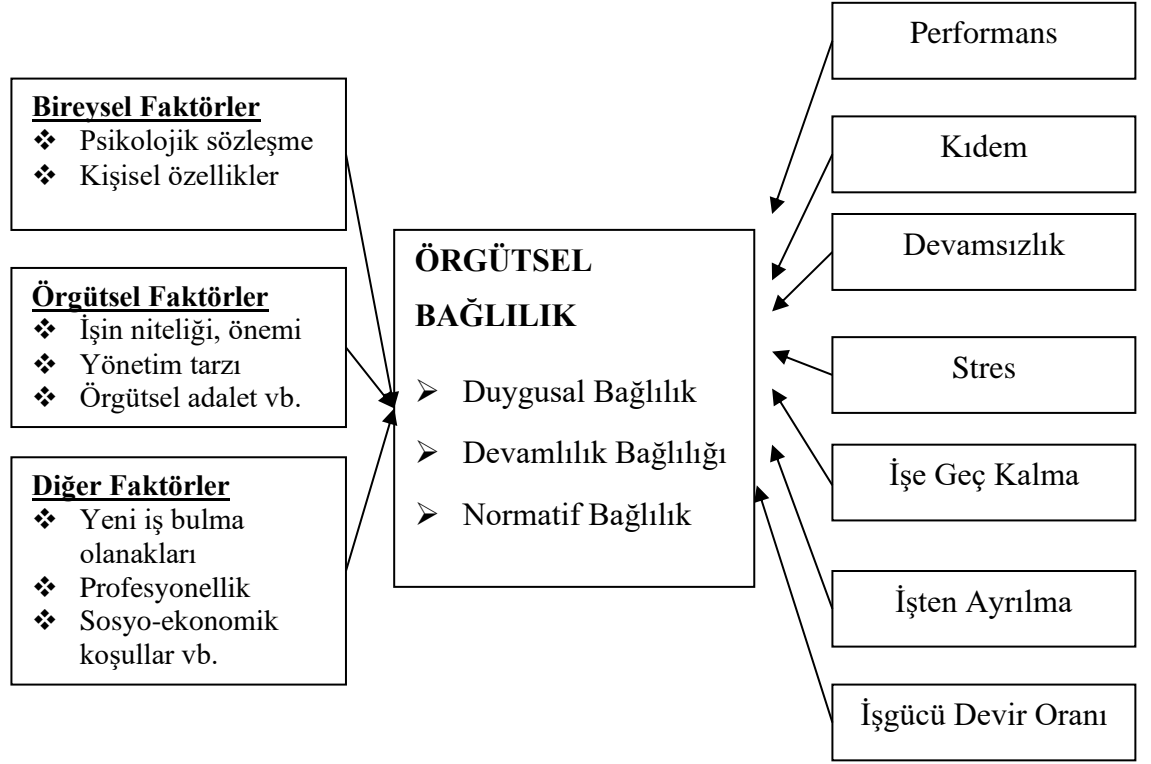
O’ Reilly ve Chatman (1986)’ a göre örgütsel bağlılık, kişilerin örgüt için hissettikleri psikolojik bağ olarak tanımlanmış ve uyum bağlılığı, özdeşleştirme bağlılığı, içselleştirme bağlılığı olmak üzere üç başlıkta incelenmiştir.

Uyum bağlılığı, kişilerin belirli ödülleri kazanmak adına geliştirdikleri bağlılıktır. Özdeşleştirme bağlılığında kişilerin örgütleri ile duydukları gururun yarattığı bağlılıktan söz edilmektedir. İçselleştirme bağlılığında ise bireyin değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyum belirtilmektedir. İki değer birbirine ne kadar yakınsa bağlılık o kadar artacaktır (O’ Reilly, Chatman, 1986:492).

Örgütsel bağlılık sınıflandırmalarının geneline bakıldığında örgütün kişi için nasıl bir anlamı olduğu, bu anlamın neye göre değişkenlik gösterdiği açıklanmaktadır. Bu anlam bireyin o örgüte duyduğu bağlılık niteliği ve düzeyleri üzerinde direkt olarak etkili olmaktadır.

1.6.2. Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Unsurlar

Literatüre bakıldığında örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar üzerine birçok araştırma görülmektedir. Örgütsel bağlılığı belirleyen unsurlardan en yaygın sınıflandırma kişisel, örgütsel ve diğer faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Naktiyok ve Polat (2015) Şekil 1. deki gibi örgütsel bağlılığı belirleyen başka bir deyişle etki eden unsurları belirtmişlerdir.



Şekil 1. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler (Naktiyok ve Polat, 2015:7).

1.6.2.1. Kişisel Faktörler

Şekil 1.' de görüldüğü gibi bireysel faktörlerin odak noktası kişisel özellikler ve psikolojik sözleşmeden oluşmaktadır.

Kişisel faktörler yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma süresi, medeni durum, kıdem gibi sıralanmaktadır (Fermanoğlu, 2015:37).

Yaş ile ilgili araştırma sonuçlarına bakıldığında yaşça ileri olan kişilerin örgütte kalma durumlarının daha genç çalışanlara göre yüksek olduğu yönündedir.

Yapılan bir araştırmaya göre kişisel faktörlere göre örgütsel bağlılığın istatistiksel olarak anlamlı yönde değiştiği tespit edilmiştir (Hüseyinklioğlu, 2010:2). Küçüközkan (2015) araştırmasında göre de kadınların örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan normatif bağlılığın erklere göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir.

Eğitim ile ilgili araştırmaların bazıları eğitimle elde edinilen kazanımların farklı örgütlerde de rahat bir şekilde kullanılacağı yönündeyken bazı araştırmalar da eğitim alan

kişilerin o örgütte kalmaya devam etme düşüncesine sahip olduğu şeklindedir. Buna bağlı olarak Bozkurt (2011)' un yapmış olduğu araştırmanın analiz sonuçlarına göre örgütte gerçekleşen eğitimlerle çalışanların iş bilinci kazanımları sayesinde örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan duygusal bağlılığın elde edildiği görülmüştür (Bozkurt, 2011).

Kişilerin çalışma süresinin uzun olması, örgüte olan sorumluluk duygusunu arttırması ve o örgütün sahip olduğu normlarını içselleştirmeye başlamasına zemin hazırlaması sebebiyle örgütsel bağlılığın artması söz konusu olmaktadır (Topaloğlu ve Dalgın, 2013:286-287)

Medeni durumun örgütsel bağlılığı etkileyip etkilemediği ile farklı araştırmalar mevcuttur. Acar (2017:54), araştırmasına göre medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Diğer taraftan Tüfekçi (2016:94) araştırmasına göre evli olan çalışanların örgütsel bağlılığının bekar olanlara göre daha yüksek çıktığı ifade edilmiştir.

1.6.2.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler örgütün genel yapısıyla ilgilidir. Örgüt iklimi, kişilerde rol çatışmaları, rol belirsizlikleri, örgütün çevresi, örgüt kararlarına katılım, çalışma arkadaşlarına olan bağlılık ve iş grupları gibi ifadelerle açıklanmaktadır (Karakoç, 2016: 47). Araştırmalara göre kurumların büyüklüklerinin de örgütsel bağlılığı etkilediği söylenmektedir. Büyük kurumlarda kişilerin özsaygısının artması, kendini değerli hissetmesi gibi sebeplerden dolayı örgüte bağımlılığı artarken, bazen de çalışanın büyüklük içinde kaybolup, kendisini değersiz hissedip o örgüte olan bağlılığını sonlandırma eğilimi gösterdiği ifade edilmektedir (Bilgiç, 2017:42).

1.6.2.3. Diğer Faktörler

Örgüt dışı faktörler ise kişilerin işe başladıktan sonra söz konusu olan bazı durumlarla ilişkilidir. Bunlar bir ülkelerin ekonomik mevcudiyeti ve gelişimi ile de ilintili olan “yeni bir iş bulma imkânı” dır (İnce, Gül: 2005, 85). Diğer örgüt dışı faktör ise profesyonelliktir. Burada kişiler daha çok akılcı davranmaktadırlar. Çalışanlar kendilerine uygun bir başka iş imkânı ile karşılaştığında örgütsel bağlılık yaşamadan bağlı oldukları kurumla iş ilişkilerini sonlandırabilirler (Bilgiç, 2017:43).

İKİNCİ BÖLÜM

PERAKANDE SEKTÖRÜNDEKİ EĞİTİM ve GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN FAYDALARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ

1. PERAKENDE SEKTÖRÜNDE EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN FAYDALARI

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri sadece çalışanlara değil örgütlere de direkt ve/veya endirekt katkı sağlamaktadır. Perakende sektöründe gerçekleşen eğitim faaliyetlerinin yararlarını ortaya koyan çok az sayıda araştırma olsa da farklı sektörlerde gerçekleşen eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin yararlarıyla ilgili bulgular bulunmaktadır. Çalışanlara verilen sürekli eğitimlerin ve geliştirme faaliyetlerinin hem örgüte ve hem de bireye faydaları bulunmaktadır.

1.1. EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTE YÖNELİK FAYDALARI

Aydın ve Çınkır (2010)' a göre, örgütlerin rekabet güçlerini arttırmalarında, eğitim ve geliştirme faaliyetleri önemli bir yere sahiptir. Eğitim faaliyetleri sayesinde çalışanların iş hataları azalır böylece maliyetler de düşüş görülür. Becerilerin gelişmesiyle zaman, verim kayıpları azalır. İletişimsizlikten ortaya çıkan olumsuzluklar ve organizasyonel stres düzeyi düşer (Barutçugil, 2004:298).

Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin işletme içinde güven, ast-üst arasındaki ilişki, örgütsel iletişim gibi kavramları olumlu yönde etkilediği söylenebilmektedir (Tınaz, 2006:27).

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri örgütlere fark yaratma noktasında katkı sağlamaktadır (Çorum, Öge, 2018:30).

Perakende sektöründe uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin, organizasyonların örgütsel hedeflerine ulaşmalarında önemli bir yeri bulunmaktadır. Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin becerili işgücü havuzunun sağlanması, müşteriye

sağlanan hizmette gelişim, çalışanların örgüte bağlılıklarının artması ve performans artışı sayesinde verimliliğin artması örgüt açısından faydaları arasında ifade edilebilmektedir (Cole, 1993:316).

Perakende sektöründe faaliyet gösteren bir firmada yapılan araştırma sonucuna göre eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile örgüte fayda sağlamayı amaçlayan ve gönüllük odaklı bir davranış türü olan “örgütsel vatandaşlık davranışı” arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki görüldüğü belirtilmiştir (Akgemici, Koçyiğit, 2013:29).

Orta ve küçük ölçekli perakende mağazalarında uygulanan eğitimlerle işletmeler sadık müşteriler kazanmakta, satış ve karını yükseltmekte ve toplumdaki imajları daha iyi olmaktadır (Öztürk, 2007:57).

Perakende sektörüne yönelik yapılan bir diğer araştırmada da eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgüte kendi farkını gösterme fırsatı yakalayacağı ifade edilmiştir (Kester, 2019: 97).

1.2. EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN ÇALIŞANA YÖNELİK FAYDALARI

Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan performansı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Çalışanın yüksek performansla çalışması işe bağlılığını ve belirli bir motivasyon düzeyinde olduğunu göstermektedir. İlgili yazın tarandığında, eğitim ve performans arasında anlamlı bir ilişki görüldüğüne dair birçok araştırma mevcuttur (Hot, 2017:89). Örneğin eğitiminin çalışan performansı üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırmada çalışanın bilgi ve becerilerinin artmasına bağlı olarak performans düzeyinin de yükseldiği belirtilmiştir (Kaptangil, 2010: 259). Denison (1979)’ a göre örgüt içinde gerçekleşecek eğitimler sayesinde örgütün verimliliği artmakta, iş kazaları azalmakta, üretim faaliyetlerinin kalitesi yükselmektedir.

Wexley ve Latham (2002), eğitim ve geliştirme çabalarının bireyin örgütteki rol ve sorumluluklarındaki anlama düzeylerini iyileştirme, bireylerin becerilerini arttırma, bireyin işini iyi yapması için motivasyonunu arttırma gibi üç faydası bulunduğunu belirtmişlerdir. Başka bir çalışmada işletmelerde uygulanan eğitim faaliyetlerinin kişisel ve mesleki gelişimi arttırdığı ve çalışanların kavrama yeteneklerini yükselttiği ifade edilmektedir (Aldemir, Ataol, Budak, 2001:151)

Literatürde eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışanların iş tatmini üzerinde etkisinin olduğu, bağlılığı arttırdığını belirten araştırmalar mevcuttur (Tanışman, 2018:85, Truss, 2001:50). Nitekim, çalışanlara verilen sürekli eğitimlerin çalışanların duygusal bağlılığının oluşmasında önemli bir faktör olarak anlaşılmaktadır (Truss, 2001: 50). Diğer bir ifade ile eğitim ve geliştirme faaliyetleri, çalışanların örgüte bağlılıklarını etkileyebilmektedir.

Perakende sektöründe çalışanlara uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetleriyle çalışanlar kendini yetiştirme fırsatı elde edebilmektedir (Kester 2019:97). Perakende mağazalarında ürün bilgisi eğitimlerinin verilmesi çalışanın kendine güveninin artması ve yapmakta olduğu işin önemini anlaması açısından fayda sağlamaktadır (Öztürk, 2007:56).

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri insan kaynaklarının kariyer gelişimi ile önemli bir bağlantısı bulunmaktadır. Başarılı organize edilmiş bir eğitim ve geliştirme faaliyeti ile bireyler becerilerini, ilgilerini, duygularını fark edebilirler. Bireyin yeteneğini destekleyen iş eğitimleri çalışanların kariyer gelişimleri için önemli görülmektedir. (Aytaç ve Keser 2017:205). Bu tür eğitimlerle desteklenen çalışanlar yetenekleri gelişirken aynı zamanda o örgütte terfi imkânı da elde edebilirler.

Gıda ve imalat sektörlerinde çalışanları kapsayan bir araştırmaya göre eğitim faaliyetleri sonucunda çalışanların devir oranları, performansları, devamsızlık kayıtları üretim, satış raporları çıktıları eğitimin başarısının sonucu olarak gösterilebilmektedir (Tınaz, 2006:31).

Perakende sektöründe yapılan bir araştırmada motivasyonu arttırmaya yönelik planlanacak eğitimlerin çalışanların performanslarını arttıracığı belirtilmiştir (Öztürk, 2017:44). Çalışan performansının yükselmesi örgüte kazanç sağlarken, yüksek motivasyon ile görevini sürdüren kişinin işe yönelik olumlu duygular taşıdığı ifade edilebilir.

Bu açıdan değerlendirildiğinde eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin hem örgüte hem de çalışanın kendisine karşılıklı fayda sağladığı açıktır.

Şimşek ve Öge (2007:253), eğitimin örgüte ve çalışana sağladığı faydalarla birlikte bir de insan ilişkilerine sağladığı avantajları da belirtmişlerdir (Tablo 3).

Tablo 3: Eğitim ve Geliştirmenin Örgüt, Çalışan ve İnsan İlişkilerine Faydalar

Eğitim ve Geliştirmenin Örgüte Sağladığı Faydalar	Eğitim ve Geliştirmenin Çalışana Sağladığı Faydalar	Eğitim ve Geliştirmenin İnsan İlişkilerine Sağladığı Faydalar
Örgütün tüm kademelerinde işe dönük bilgi ile becerilerini artırır.	Bireysel karar vermede etkinliği artırır.	Gruplar ve çalışanlar arasındaki iletişimi artırır.
Çalışanların örgütün amaçlarıyla özdeşleşmelerine yardımcı olur.	Bireysel başarı, ilerleme ve sorumluluk yüklenmeyi teşvik eder.	İşe yeni giren, yer değiştiren ya da terfi nedeni ile yeni göreve atanan çalışanların oryantasyonuna da destek olur.
Örgüt içi şeffaflık ve güveni sağlar.	Bireysel özgüven ile öz gelişime destek olur.	Yönetimin politika ve uygulamaları hakkında bilgi sağlar.
Ast üst arası ilişkiyi artırır.	Çalışanın stres, gerilim, hayal kırıklığı ile başa çıkmasına yardım eder.	Morali yükseltir.
Örgütsel gelişime neden olur.		Grup içi bağlılığı tesis eder.
İşgücünün moralini yükseltir.		Öğrenmeye dönük uygun iklim yaratır.
Verimlilik ve iş kalitesini yükseltir.		Örgütü çalışma koşullarının niteliği açısından geliştirir.
Örgüt bünyesinde sorumluluk duygusunun gelişmesini sağlar.		
Örgütsel iletişimi destekler, artmasına neden olur.		

Kaynak: Şimşek ve Öge (2007:253)

1.3. PERAKENDE SEKTÖRÜNDE EĞİTİM- GELİŞTİRME VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Yeni işe başlayan çalışanların işe devam etme istekleri, çalışma ortamındaki uyum düzeylerine bağlıdır. Söz konusu uyum düzeyi ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki bulunmaktadır (Doğan, Kılıç, 2007:51). Örgütsel bağlılık kavramı ise örgütsel hedeflere ulaşmada kritik önem gösteren etkenlerin başında gelmektedir (Bayram,

2005:136). İnsan kaynakları yönetim fonksiyonları bu örgütsel hedeflere ulaşmada kritik bir yere sahiptir. Birçok kaynakta insan kaynakları yönetiminin örgütsel bağlılığın gelişmesinde önemli bir örgütsel faktör olarak görüldüğü ifade edilmektedir. İnsan kaynaklarının ücret politikaları, kariyer gelişim uygulamaları, eğitim faaliyetleri, terfi imkanları gibi uygulamaların yürütülmesiyle çalışan bağlılığı artıp işten ayrılma niyetleri azalabilmektedir (Sabuncuoğlu,2007:615).

İnsan kaynakları fonksiyonlarından eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine yönelik literatürde birçok araştırma mevcuttur. Bu araştırmalar eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ve/veya bu faaliyetlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemektedir. İnsan kaynakları çalışanları ve/veya araştırmacıları eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan bağlılığını artırması sonucundan yola çıkarak, bu faaliyetlerin hangi şekillerde kullanılabileceğine yönelik çıkarımlarda da bulunmuşlardır (Bulut, Culha, 2010:309).

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE EĞİTİM –GELİŞTİRME İLİŞKİSİ

Literatürde eğitim ve geliştirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçen araştırmaların bulunmasına rağmen, perakende sektöründe uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda araştırma mevcuttur. Aşağıda öncelikle farklı sektörlerde yapılan araştırmalara yer verilmiş olup daha sonrasında perakende sektöründe uygulanan eğitim faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara değinilmiştir.

İşletmelerde uygulanan her türlü eğitim ve öğretim faaliyetleri çalışanları örgüte bağlamaktadır. Aytaç ve Keser 2017:184). Çalışanlar işletmeler tarafından verilen eğitimler sayesinde kendilerine değer verildiğini hissetmektedirler ve bu amaçla çalıştıkları örgütte devam etmelerinin etik olduğuna inanmaktadırlar. Bu sebeple normatif ve duygusal bağlılık boyutlarında o işletmede kalma kararı almaktadırlar (Sabuncuoğlu,2007:615).

İşletmelerde uygulanan eğitim faaliyetlerinin etkin olduğunu düşünen çalışanlar, bunun tam tersi olduğunu veya hiç var olmadığını düşünen çalışanlara göre daha yüksek örgütsel bağlılık göstermektedirler (Yap vd. 2010:519).

Majeed ve diğerlerinin (2012:1370) yapmış oldukları bir çalışmaya göre, eğitim ve geliştirme faaliyetleriyle beraber iletişim, ödüllendirme, takım çalışması gibi unsurların da örgütsel bağlılığın üzerinde pozitif etkisi olduğunu ifade etmişlerdir.

Eğitim ile örgütsel bağlılık boyutlarından sadece duygusal ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Meyer ve Smith, 2000:328).

Turizm sektöründe mutfak personeli olarak çalışan kişiler üzerinde yapılan bir araştırma sonucuna göre, organizasyonda uygulanan hizmet içi eğitimlerinin duygusal bağlılığı arttırdığı, devam ve normatif bağlılığı ise azalttığı sonucuna ulaşılmıştır (Sezgin, 2010:95). Benzer sektörde yapılan bir başka araştırmaya göre hizmet içi eğitimlerle devam bağlılığı ve duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilirken, normatif bağlılıkta anlamlı bir ilişki görülmemiştir (Palavar, 2010:74).

Memurlar üzerinde yapılan bir araştırmaya göre örgütlerde gerçekleşen hizmet içi eğitimlerin çalışanların duygusal, devam ve normatif bağlılığını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği ifade edilmiştir (Aktuğ, 2016:89).

Özel sektörde mavi yaka çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmaya göre eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık türlerinde duygusal ve normatif bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı bir ilişki görülürken, devam bağlılığı ile eğitim ve geliştirme faaliyetleri arasında bir ilişki bulunamamıştır (Rençber, 2014:92).

Banka çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmaya göre insan kaynaklarının eğitim ve geliştirme politikaları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Karaca, Bayram, Harmanı, 2020: 205).

Konaklama işletmesinde çalışanlara uygulanan eğitimlerin örgütsel bağlılık alt boyutları olan normatif, duygusal ve devam bağlılığı ilişkisi pozitif yönde açıklanmaktadır (Çulha, 2008:184). Özellikle ilkyardım, İş sağlığı ve güvenliği gibi yasal zorunluluğu olan eğitimlerin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğu ifade edilmektedir. Burada gerçekleşen manevi desteğin duygusal bağlılığı arttırdığı belirtilmektedir (Toklu, 2016:70).

Eğitimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenirken verilen eğitim niteliği dikkat çekmektedir. Örneğin, zincir pansiyon olarak hizmet gösteren bir örgütte süpervizör kalitesinin ortaya çıkmasında ve o örgütün başarısında, nitelikli eğitimin

örgütsel bağlılığın üzerinde önemli ölçüde etkiye sahip olduğu açıklanmıştır (Wesley, Swerdlow, 1999: 176).

Hızlı tüketim ürünleri beyaz yaka çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma sonucuna göre çalışanların eğitim ve geliştirme faaliyetlerine yönelik algıları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki görüşmüştür (Bozkurt, 2011:95).

Perakende sektöründe yapılan bir araştırma sonucuna göre eğitim olanakları duygusal bağlılığın geliştirilmesinde kullanılabilir. Araştırmada eğitim amaçlarının çalışanlara aktarılmasıyla duygusal bağlılığın daha da güçleneceği ifade edilmiştir (Somuncu, 2008: 118).

Perakende sektöründe pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık ilişkisini araştıran bir çalışmada duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanların o örgütte kalmaya devam edecekleri belirtilmiştir (Güler, 2016:95).

Perakende sektöründe yapılan başka bir araştırma sonucuna göre güven, statü, maddi ve yönetsel katkıların duygusal bağlılığa pozitif yönde etkisi bulunmaktadır (Tüzün, 2013:30).

Perakende sektöründe ücret ve terfi politikalarının düzenli olması çalışanların motivasyonunu dolayısıyla iş tatminini arttıracaktır (Gül, 2004:69) İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki bulunduğunu destekleyen çalışmalar mevcuttur (Yılmaz, 2019:128).

Araştırma sonuçlarına bakıldığında organizasyonlarda uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu ifade edilebilmektedir. Perakende sektöründe çalışan kişilere uygulanacak eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkileyeceği, çalışanın o örgütte devam etme isteğini yükseltileceği söylenebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN EĞİTİM FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmanın temel amacı perakende sektöründe zincir mağazalarda çalışan kişilere kurum tarafından uygulanan eğitim faaliyetlerinin çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini nasıl etkilediğini belirtmektedir. Literatürde perakende sektörüne yönelik eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştıran sınırlı sayıda çalışma olması nedeniyle konu incelenmek istenmiştir.

Çalışanların kuruma olan bağlılıklarında insan kaynakları uygulamalarında eğitim ve geliştirme süreci günümüzde oldukça önemli hale gelmiştir. Birçok kuruluş eğitime eskisinden daha çok önem vermeye başlamış, stratejik insan kaynaklarında eğitim ve geliştirme ayrı bir istihdam alanı olmuştur. Eğitim faaliyetlerinin artmasıyla birlikte nitelikli iş gücü elde etme isteğinin ivme kazanması bu önemli doğrulamaktadır. Özellikle rekabetle mücadelede eğitim faaliyetleri organizasyonların gelişiminde olmaz olmaz bir nitelik kazanmıştır.

Bu çalışmada eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin perakende sektöründe çalışanların örgütsel bağlılığını nasıl etkilediği örgütsel bağlılık boyutları çerçevesinde araştırılmıştır. Bu araştırma sonucunda elde edilecek verilerin benzer konularda araştırma yapmak isteyen kişilere ve/veya konuyla ilgilenen örgütlere faydalı olacağı düşünülmektedir.

2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Anket sorularının zincir mağaza çalışanlarına uygulanması saha alanını daraltmıştır. Bazı çalışanların örgütsel bağlılık ölçeği ile ilgili rahatsız olabileceği düşüncesi nedeniyle bazı market çalışanlarından olumlu dönüş alınamamıştır. Ayrıca anketlerin eğitim faaliyetleri sırasında dağıtılmış olması da bir sınırlılık olarak ifade edilebilir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak sadece anket kullanılmış, kişilerin verdikleri cevapların da tüm anket kullanılan araştırmalarda olduğu gibi kişilerin anlık duygu

durumlarını ifade ettikleri söylenebilir. Ayrıca anket uygulamasına kasiyer, reyon, şarküteri, manav, pastane-fırın gibi bölümlerde çalışanlar katılmış, çok az sayıda mağaza yöneticileri beyaz yaka olarak anket sorularını cevaplamıştır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

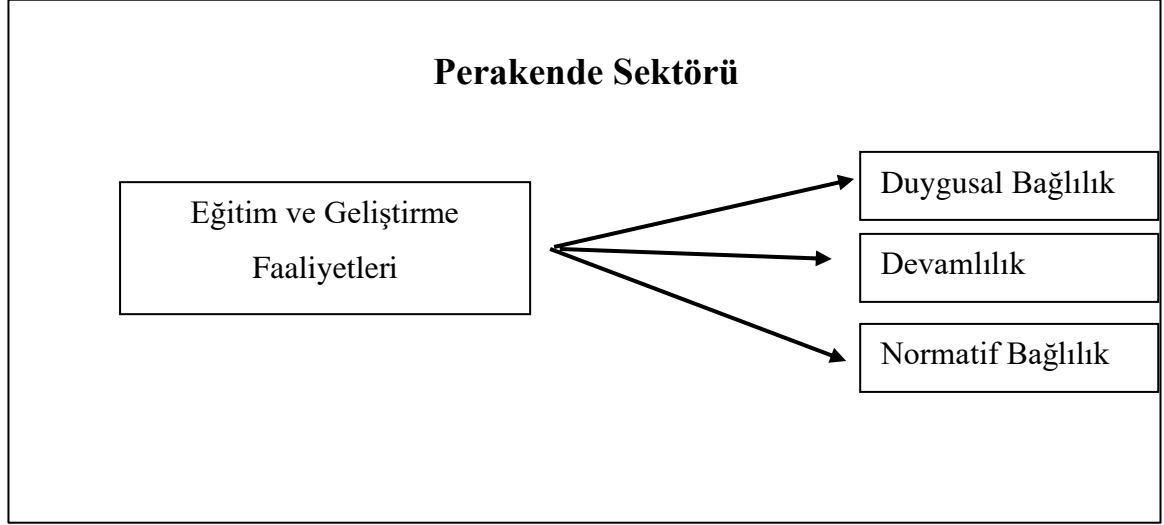
Araştırmada kullanılacak verileri toplamada anket kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin toplandığı grubu temsil ettiği için kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Haşiloğlu, Baran, Aydın, 2015:20). Hazırlanmış olan anket formları, Üniversite Etik Kurulunun 27.12.2019 tarih ve 2019-11 Sayılı onayı ile, 2019 ve 2020 yılında Bursa’ da perakende sektöründe zincir mağaza olarak faaliyet gösteren 4 farklı mağaza çalışanlarından, verilen hizmet içi eğitimlerinde, 550 kişiye uygulanmış ancak 16 veri eksik ve hatalı olduğu için analizler 534 kişi üzerinden yapılmıştır. Anketler eğitim seminerlerinde zarf içinde elden teslim edilip, sorular katılımcılar tarafından 20 dakika içinde doldurulmuş ve elden teslim alınmıştır. 16 anket eksik doldurulması nedeniyle 534 anket değerlendirmeye alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %97’ dir.

4. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırmanın başlıca problemi zincir mağaza olarak hizmet veren perakende sektöründe çalışanlara uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olup olmadığı, varsa da hangi boyutlarda olduğu sorusudur. Bu sebeple araştırmanın amacı, perakende sektöründe gerçekleşen eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ile ilişkisini incelemektir.

Nitekim literatürde çalışanlara sunulan eğitim olanakları ile örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olan duygusal bağlılık arasında zayıf derece ilişki bulunmuştur (Somuncu, 2008: 118). Bu sonuçla birlikte organizasyonlarda gerçekleşen eğitim faaliyetlerinin örgütsel bağlılık alt boyutu olan duygusal bağlılıkta artış sağladığı sonucuna da ulaşılmıştır (Sezgin, 2010:74). Çalışanların eğitime katıldıktan sonra oluşan eğitim algıları bireysel kazanç sağlamakta bu kazançlar da örgütlerine daha güçlü bir bağlılık hissetmelerini sağlamaktadır (Barlett, 2001:340). Literatürde benzer hipotezlerin sonuçlarına bakıldığında eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki görüldüğü ancak örgütsel bağlılığın alt boyutlarıyla eğitim faaliyetleri ilişkilendirildiğinde farklılıklara rastlanmıştır.

Literatürdeki bulgulardan hareketle eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu düşünülerek araştırma modeli aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 2. Araştırma Modeli

Araştırmada kullanılan eğitim ve geliştirme faaliyetleri ölçeğinin orijinali dört faktörlü bir yapı, örgütsel bağlılık ölçeği orijinali 3 faktörlü bir yapıya sahiptir. Bu araştırmada faktör analizi sonucunda elde edilen yapıyla ölçek orijinalleri eş faktörlerde görülmüş ve buna bağlı olarak yukarıdaki model çizilmiştir. Modelde, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal-devamlılık-normatif bağlılığını etkileyip etkilemediği açıklanmak istenmektedir.

Belirlenen araştırma modelinden yola çıkılarak aşağıdaki hipotezler ileri sürülmüştür:

H1: Perakende sektöründe uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Perakende sektöründe uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Anket formu demografik bilgiler haricinde toplam iki bölümden oluşmaktadır. Anket çalışılan süre, çalışılan bölüm, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu olmak üzere demografik bilgileri hedef alan sorular ile başlamaktadır.

Anketin birinci bölümü eğitim ve geliştirme faaliyetlerinden oluşmaktadır. Naong' (2009) "Eğitim Geliştirmenin Çalışan Motivasyonu, Örgütsel İklim Algılamaları Ve Bireysel Performans Üzerine Etkileri" ni konu edindiği çalışmasından alınmış olup söz konusu anketin "eğitim ve geliştirme" bölümü kullanılmıştır. Çalışanların eğitim faaliyetleri; Düzey 1: tepki, Düzey 2: öğrenme, Düzey 3: davranış, Düzey 4: sonuç olmak üzere dört düzeyden oluşan, beşli likert ölçekte (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne katılıyorum-Ne Katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde toplam 24 soruya yer verilmiştir. Ölçeğin güvenilirliğini saptamak üzere Cornbach's Alpaha güvenilirlik katsayısı hesaplanmış (0,98) olarak ölçek güvenilir görülmüştür. Söz konusu ölçek 1959 yılında Donald Kirkpatrick tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte eğitim etkinliği yukarıda belirtilen dört düzeyde ölçülmektedir.

Anketin ikinci bölümünde Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen Öcel (2010) tarafından ve Türkçe' ye uyarlanan "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin çevirisi eğitim bilimlerinde uzman 4 akademisyen tarafından yapılmış, daha önce Wasti (2000) tarafından yapılan çeviri ile karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma sonucunda ölçeğin Türkçesi oluşturulmuştur. (Dağlı, Elçiçek, Han :2018) Ayrıca bu bölümde de beşli likert ölçekte (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne katılıyorum-Ne Katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde toplam 17 soruya yer verilmiştir.

6. VERİ ANALİZ TEKNİKLERİ

Anket uygulaması sonucu elde edilen verilerin analizleri "SPSS 25.0" programında gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan eğitim ve geliştirme faaliyetleri ve örgütsel bağlılık ölçekleri için faktör analizi ve güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Daha sonrasında her iki ölçek için normallik testleri yapılmış, verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

Daha sonra eğitim ve geliştirme faaliyetleri ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılığı hangi düzeyde etkilediğini test etmek amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır.

7. EVREN VE ÖRNEKLEM

Bursa' da perakende sektöründe zincir mağaza olarak faaliyet gösteren işletmelerde mavi ve beyaz yakalı çalışanlar araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Araştırmada ana kütle içinden seçilerek örnek kesimin araştırmacının belirlediği ve tesadüfi olmayan örnekleme yöntemi olan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. (Haşiloğlu, Baran, Aydın, 2015:20) Araştırmanın örneklemini ise, perakende sektöründe zincir mağaza olarak hizmet veren işletmelerde ağırlıklı mavi yakalı ve beyaz yakalı olarak çalışan 534 kişi oluşturmaktadır. Tablo 4'te de çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumuna ait frekans dağılımları yer almaktadır. Tablodan da görüldüğü gibi, araştırmaya katılanların %68,6'ı kadın, %31,4'ü erkek çalışanlardan oluşmaktadır.

Çalışanların yaş ortalamalarına bakıldığında en büyük kısmını %39,8 ile 18-25 aralığı, 26-35 yaş %32,8, 36-45 yaş %20, 46-55 yaş %6,6, 55 ve üstü yaş %0,8 olarak görülmektedir.

Çalışanların medeni durumundaki orana bakıldığında katılımcıların %56,9' u, evli, %43,1'i ise bekar katılımcılarda oluşmaktadır. Örneklemin öğrenim durumuna bakıldığında %59,8 lise, %21,7 üniversite, %17,4 ilköğretim, %1,1 'ini yüksek lisans oluşturmaktadır.

Tablo 4: Demografik Değişkenlerin Frekans Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	%
Kadın	362	68,6
Erkek	166	31,4
Yaş	Frekans	%
18-25	211	39,8
26-35	174	32,8
36-45	106	20
46-55	35	6,6
55 ve üstü	4	0,8
Medeni Durum	Frekans	%
Evli	301	56,9
Bekâr	229	43,1
Öğrenim Durumu	Frekans	%
İlköğretim	92	17,4
Lise	317	59,8
Üniversite	115	21,7
Lisans Üstü	4	1,1

8. ANALİZLERE YÖNELİK BULGULAR VE YORUMLAR

8.1. FAKTÖR ANALİZİ SONUÇLARI

Çok değişkenli analiz tekniklerinden biri olan faktör analizi, birçok ilişkiyi açıklayan, birbirleriyle korelasyonu olan maddeleri yapısal olarak anlamlı ve bağımsız faktörler altında toplayan bir tekniktir. Faktör analizi çok sayıda sorulardan, bu değişkenleri birlikte açıklayabilecekleri az sayıdaki anlamlı faktörlere ulaşmayı hedeflemektedir (Büyüköztürk, 2002; Tezbaşaran, 1996; Köymen, 1994; Tekin, 1993). Faktör analizi yapabilmek için öncelikle ölçeğin faktör yapısını belirlemeye yönelik olarak temel bileşenler analizi, ardından belirlenen faktörleri yorumlamada ve anlamlandırmada kolaylık sağlamak amacıyla Kaiser Normalleştirmeyle Varimax dik döndürme tekniği (Varimax with Kaiser Normalization) kullanılarak analiz uygulanmıştır.

Öte yandan faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olması gerekir. Öncelikle araştırmada verilerin normal dağılım varsayımında olup olmadığını belirlemek amacıyla normallik testi yapılmıştır. Normallik testi, 1993 yılında Kolmogorov tarafından önerilen ve Smirnov tarafından geliştirilen analizlere göre yorumlanmıştır (Özer, 2007:22). Normallik testinde en fazla tercih edilen Kolmogorov-Smirnov testidir (Demir, Saatçioğlu, İmrol, 2016:141). Eğitim ve geliştirme ve örgütsel bağlılık için yapılan test sonucuna göre verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır.

Faktör analizinin yorumlanabilir olduğuna da KMO ve Bartlett Testi sonuçlarına bakılarak karar verilmiştir. Faktör analizinde, örneklemden elde edilen verilerin yeterliliğini belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmalıdır. Temel bileşenler analizinde KMO değeri eğitim ve geliştirme faaliyetleri için 96, örgütsel bağlılık için ,90 bulunmuştur. KMO, bulunan değer 1'e yaklaştıkça mükemmel, 0.50'nin altında ise kabul edilemeyeceğini göstermektedir (Tavşancıl, 2010:50).

Verilerin çok değişkenli normal dağılımdan gelip gelmediği Bartlett's testi ile test edilmektedir. Barlett's değerinin anlamlı olması, verilerin çok değişkenli bir normal dağılımdan geldiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda son olarak madde-toplam, madde-kalan ve madde ayırt edicilik işlemleri yapılmıştır. Ölçeği oluşturan maddelerin belirlenmesinde; faktör analizinde faktör yükünün 0.30 ve daha büyük olması ve tek faktör altında yer alması, ayrıca bir faktörün en az üç maddeden oluşması; madde kalan ve madde toplam korelasyon katsayısının 0.20'nin üstünde olması göz önünde bulundurulmuştur.

Barlett testinde sigma değeri $0,00 < 0,05$ olması değişkenler arasında yüksek derece korelasyon bulunduğunu, KMO testi için ise değer 0,5'ten büyük olmasının veri setinde bulunan değişkenlerin birbirlerini mükemmel derecede tahmin ettiğini ifade etmektedir (Büyüköztürk, 2002: 481). Başka bir deyişle, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi için alt sınır değerinin 0,5' ten büyük olması; Barlett testinde ise Sig. değerinin 0,05'ten küçük olması gerektiği ifade edilmektedir (Field, 2009:660).

Tablo 5 ve Tablo 6' da görüldüğü gibi Barlett testi Sig. değeri her iki ölçek için ,000 bulunmuştur. Bu sonuçlara göre eğitim ve geliştirme ve örgütsel bağlılık verilerin faktör analizi için uygun olduğu, veriler arasında yüksek derecede korelasyon bulunduğu ve

KMO testi sonucuna göre de örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme değişkenlerinin birbirlerini mükemmel derecede tahmin ettiği söylenebilmektedir (Tablo 6 ve Tablo 7).

Tablo 5. Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri Ölçeğine Ait KMO ve Barlett's Testi Sonucu

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		,967
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kare değeri	13254,951
	Serbestlik derecesi	276
	Anlamlılık düzeyi (p)	,000

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait KMO ve Barlett's Testi Sonucu

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		,901
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kare değeri	4949,764
	Serbestlik derecesi	136
	Anlamlılık düzeyi (p)	,000

Eğitim ve geliştirme faaliyetlerine ait değişkenler, döndürülmüş faktör çözümünde Tablo 9.' da görüldüğü üzere ölçeğin orijinal halindeki gibi dört faktör altında toplanmıştır (Tablo 7). Yapılan faktör analizi sonucuna bu değişkenler birinci faktörün %41,5, ikinci faktörün %11,32, üçüncü faktörü %7,85, dördüncü faktörü %7,30 oranında ölçtüğü, toplamda bu ölçek ölçülmek istenen değer %67,84'ünü açıkladığı ifade edilebilmektedir (Tablo 7).

Tablo 7. Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Değişken	Özdeğerler			Döndürülmemiş Faktör Çözümü		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9,92	41,35	41,35	4,46	18,59	18,59
2	2,71	11,32	52,67	4,26	17,77	36,36
3	1,88	7,85	60,53	4,14	17,27	53,64
4	1,75	7,30	67,84	3,40	14,20	67,84

Extraction Method: Principal Component Analysis.^a**Tablo 8. Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri Ölçeği İçin Döndürülmüş Faktör Çözümü**

	Değişken			
	1	2	3	4
EGF13	,795		,333	
EGF14	,748	,151	,287	
EGF15	,684	,124	,642	
EGF22	,645	,488	,269	
EGF16	,601		-,120	,388
EGF17	,533	,501		,400
EGF24	,525	,465	,284	,248
EGF12	,482	,407		,432
EGF8	-,115	,833	,170	,130
EGF10	,137	,765	,236	
EGF9	,305	,753	,323	
EGF7	,233	,712	-,166	,390
EGF1	,329	,682	,100	,565
EGF18		,121	,869	
EGF19	,164		,821	,233
EGF11	,202	,360	,635	
EGF20	,433	,151	,568	,220
EGF21	,495	,243	,560	-,139
EGF6		,242	,376	,745
EGF2	-,107		,144	,665
EGF3	,222	,250	,399	,610
EGF4	,185		-,278	,598
EGF5	,498	,280	,409	,535
EGF23	,301	,327	,331	,433

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^{a,b}

Tablo 8' de görüldüğü gibi örgütsel bağlılık değişkenleri ölçeğin orijinal halindeki gibi 3 faktör altında toplanmış ve yapılan faktör analizi sonucunda bu değişkenlerin birinci faktörün %40,5, ikinci faktörün %16,2, üçüncü faktörün %7,1 oranında ölçtüğü

görülmektedir. Örgütsel bağlılık ölçeği toplamda ölçülmek istenen değerin %64,068'ini açıklamaktadır (Tablo 9). Bilimsel çalışmalarda açıklanan varyansın %40-%60 aralığında olması yeterli görülmektedir (Kaya, 2013:185).

Tablo 9. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Değişken	Özdeğerler			Döndürülmemiş Faktör Çözümü		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,900	40,587	40,587	6,900	40,587	40,587
2	2,768	16,282	56,869	2,768	16,282	56,869
3	1,224	7,199	64,068	1,224	7,199	64,068

Extraction Method: Principal Component Analysis.

8.2. GÜVENİLİRLİK ANALİZ SONUÇLARI

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri için yapılan içsel tutarlılık (Cronbach's Alpha) 0,97 olarak bulunmuş, Tablo 10' da verilmiştir. Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin düzeyleri için yapılan içsel tutarlılık testine göre (Cronbach's Alpha) tepki düzeyi için 0,91, öğrenme düzeyi için 0,93, davranış düzeyi için 0,93, sonuç düzeyi için 0,95 bulunmuştur. Örgütsel bağlılığın toplam 17 maddesi için Cronbach's Alpha değeri 0,86 olarak tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarına göre Cronbach's Alpha değeri, duygusal bağlılık için 0,91, devamlılık bağlılığı için 0,88 ve normatif bağlılık için 0,74 olarak tespit edilmiştir.

Güvenilirlik analizi sonucunda tespit edilen içsel tutarlılık oranlarından hareketle çalışmada kullanılan ölçeklerin sosyal bilimlerde kabul edilebilir sınırın (0.70) üzerinde olması nedeniyle güvenilir olduğu ve ölçmek istenilen değerlerin yüksek olasılıkta doğru biçimde ölçüldüğü söylenebilmektedir.

Tablo 10: Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek	Madde Sayısı	Cronbah's Alpha
Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri	24	,976
<i>Eğitim ve Geliştirme Tepki Düzeyi</i>	6	,919
<i>Eğitim ve Geliştirme Öğrenme Düzeyi</i>	6	,939
<i>Eğitim ve Geliştirme Davranış Düzeyi</i>	6	,936
<i>Eğitim ve Geliştirme Sonuç Düzeyi</i>	6	,951
Örgütsel Bağlılık	17	,861
<i>Duygusal Bağlılık</i>	6	,914
<i>Normatif Bağlılık</i>	6	,745
<i>Devam Bağlılığı</i>	5	,882

8.3. KORELASYON ANALİZİ SONUÇLARI

Araştırmada değişkenlerin arasındaki ilişkiyi ölçmek için Pearson korelasyon analizi, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki değişimi hangi düzeyde açıkladığını ölçmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizinin sonuçları Tablo 11’ de gösterilmektedir.

Tablo 11: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri ile Örgütsel Bağlılık Korelasyon Analizi

	Örgütsel Bağlılık
Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri	,519**

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 11’ deki korelasyon analizi sonucuna göre, örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetleri ilişkisinde katsayının 0,519 değerinde olduğu görülmektedir. Korelasyon sayısının -1 ile +1 arasında değiştiği göz önünde tutulduğunda iki değişken arasında yüzde bir anlamlılık düzeyi ile doğrusal ilişki olduğu görülmektedir. Bu değer 0,5’ e kadar kabul edilebilmektedir (Çoşkun vd., 2015:124). 0’a yakın değerlerin bulunması, söz konusu değişkenler arasında doğrusal ve zayıf bir ilişki, ± 1 ’e yakın değerlerde olması ise bu değişkenler arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkiyi ifade etmektedir. Ayrıca pozitif (+) değerler değişkenler arasındaki ilişkinin aynı yönlü

olduğunu gösterirken, negatif (-) değerler ilişkinin ters yönlü olduğunu ifade etmektedir. (Bayram, 2009:179).

Korelasyon katsayısı korelasyon düzeyinin gücü ile ilgili bazı ifadeler göstermektedir. Bu ifadelerden en çok tercih edilen, Cohen (1988) tarafından ortaya konan değerlendirmedir. Cohen, $r=0,1$ ' i düşük düzeyde korelasyon, $r=0,3$ ' ü orta düzeyde korelasyon, $r=0,5$ değerini ise yüksek düzeyde korelasyon şeklinde yorumlamıştır (Miles ve Banyard, 2007:209-210). Bu bilgiler ışığında bakıldığında istatistiksel açıdan örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetleri arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu ($r=.519$; $p<.001$) söylenebilmektedir. Buna göre, “*Perakende sektöründe uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır*” şeklindeki H1 hipotezi kabul edilmektedir.

Araştırmada eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin tepki, öğrenme, davranış ve sonuçtan oluşan dört düzeyi için de ayrı ayrı korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 12: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Korelasyon Analizi

	Tepki Düzeyi	Öğrenme Düzeyi	Davranış Düzeyi	Sonuç Düzeyi
<i>Öğrenme Düzeyi</i>	,815**	1		
<i>Davranış Düzeyi</i>	,788**	,823**	1	
<i>Sonuç Düzeyi</i>	,773**	,794**	,852**	1
Örgütsel Bağlılık	,479**	,520**	,451**	,465**

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Araştırmada elde edilen verilere göre korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasında doğrusal ve pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır (Tablo 12). Tablo 12' ye göre örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin “*tepki*” düzeyi ilişkisinde katsayının 0,479 değerinde olduğu görülmektedir. İstatistiksel açıdan örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin “*tepki*” düzeyi arasında orta düzeyde ilişki olduğu ($r=.479$; $p<.001$) söylenebilmektedir. Örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin “*öğrenme*” düzeyi ilişkisinde katsayının 0,520 değerinde olduğu görülmektedir. İstatistiksel açıdan örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin

“öğrenme” düzeyi arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu ($r=.520$; $p<.001$) söylenebilmektedir. Örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin “davranış” düzeyi katsayısının 0,451 değerinde olduğu görülmektedir. İstatistiksel açıdan örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin “davranış” düzeyi arasında orta düzeyde ilişki olduğu ($r=.451$; $p<.001$) söylenebilmektedir.

Örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin “sonuç” düzeyi katsayısının 0,465 değerinde olduğu görülmektedir. İstatistiksel açıdan örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin “sonuç” düzeyi arasında orta düzeyde ilişki olduğu ($r=.465$; $p<.001$) söylenebilmektedir.

8.4. REGRESYON ANALİZİ SONUÇLARI

Eğitim ve geliştirme faaliyetlerine ait düzeylerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkenini örgütsel bağlılık, bağımsız değişkenini ise eğitim ve geliştirme faaliyetleri oluşturmaktadır.

Bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayan regresyon katsayısı R, bağımsız değişkenler üzerindeki değişimi ifade eden değer ise R^2 'dir. (Karaca, Bayram, Harmancı, 2020:205). Buna göre R değeri 0,532, R^2 değeri 0,278 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuca göre Tablo 13 'de belirtilen bağımsız değişken olan eğitim ve geliştirme faaliyetleri, bağımlı değişkendeki (örgütsel bağlılık) değişimin %27,8' ini açıkladığı tespit edilmiştir. Ayrıca, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin dört düzeyi örgütsel bağlılığın alt boyutları ile ayrı ayrı incelenmiştir. Her düzey için ortalama alınmış ve regresyon analizi yapılmıştır. Söz konusu analiz sonucuna göre, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin boyutları içinde en açıklayıcı değişkenin öğrenme düzeyi ($Beta=0,354$) olduğu tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak eğitimden sonra kendine güveni ve işteki yeteneği artan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin olumlu yönde etkileneceği ifade edilebilmektedir.

Araştırmaya göre kurulan regresyon modeline göre eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılığı açıkladığı ve modelin anlamlı olduğu görülmektedir. ($F=52,015$, $P<0,05$). Buna göre “Perakende sektöründe uygulanan eğitim ve geliştirme

faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır” şeklinde kurulmuş olan H₂ hipotezi kabul edilmektedir. Analiz sonuçları Tablo 13’ de görülmektedir.

Tablo 13: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Model Özeti</i>						
Model	R	R ²	Uyarlanmış R ²		Standart Hata	
1	,532(a)	0.283	0.278		0.48099	
a. Bağımsız Değişkenler: Tepki Düzeyi, Öğrenme Düzeyi, Davranış Düzeyi, Sonuç Düzeyi						
<i>ANOVA (b)</i>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig. (p)
1	Regression	48.135	4	12.034	52.015	,000b
	Residual	121.924	527	0.231		
	Total	170.059	531			
a. Bağımsız Değişkenler: Tepki Düzeyi, Öğrenme Düzeyi, Davranış Düzeyi, Sonuç Düzeyi						
b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık						
<i>Katsayılar (a)</i>						
Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.131	0.120	0.138	17.720	0.000
	Tepki Düzeyi	0.103	0.052	0.138	1.979	0.048
	Öğrenme Düzeyi	0.252	0.054	0.354	4.701	0.000
	Davranış Düzeyi	-0.043	0.062	0.126	1.658	0.098
	Sonuç Düzeyi	0.090	0.054	0.126	1.658	0.098
a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık						

8.4.1. Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılığın Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesine Yönelik Analiz Sonuçları

Bu bölümde, araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılıklarının demografik değişkenlere göre değişiklik gösterip göstermediğine yönelik analizler yapılacaktır. Literatürde örgütsel bağlılık ile demografik değişkenlerin incelendiği çalışmalar bulunmaktadır. Ancak daha önce de belirtildiği üzere perakende sektöründe çalışanlara yönelik araştırmalar azdır. Katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni hal ve eğitim durumunun örgütsel bağlılık düzeylerinde bir farklılık oluşturup oluşturmadığı T-Testi ve Varyans Analizi (ANOVA) ile incelenecektir.

8.4.2. Cinsiyete Göre Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki Fark

Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında yapılan araştırmalarda farklı sonuçlara rastlanmış, söz konusu bağlılığın oluşmasında bazı değişkenlere yer verilmiştir. Durna ve Eren'e (2005)' e göre, kadınlar erkeklere göre çalıştıkları işyerlerine daha bağlı oldukları için örgütsel bağlılıkları yüksektir. Bir diğer görüşe göre kadınların çocuk sahibi olmaları, evlilik süreçleri gibi özel durumları iş değiştirme konusunda kararsız kalmalarına sebep olmaktadır (Albayrak, 2007:53).

Birçok araştırmacı kadınların erkeklere göre örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu görülmektedir (Sezgin, 2010: 61).

Yapılan bir araştırmaya göre cinsiyet faktörü ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki görülememiştir (Palavar, 2010:64). İlaç sektöründe yapılan başka bir araştırmada çalışanların örgütsel bağlılıklarının cinsiyete bağlı değiştiği görülmüştür (Efeoğlu, 2006:101).

Yerel yönetimler üzerinde çalışanlara yönelik yapılan bir araştırmada cinsiyet ile örgütsel bağlılığın hiçbir boyutunda anlamlı bir ilişki görülmemiştir (Arslan, Önce, 2014:585).

Araştırmada Tablo 14' de örgütsel bağlılık ortalamaları incelendiğinde, kadın katılımcılar (mean=3,7735) ile erkek katılımcıların (mean=3,7684) puan ortalamaları arasında önemli bir farklılık görülmediği anlaşılmaktadır. Tablo 15' de görüldüğü üzere t -testi sonucuna göre örgütsel bağlılık boyutlarının cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 14: Örgütsel Bağlılık- Cinsiyet İlişkisi Analizinde Grup İstatistikleri

	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>Standart Hata</i>
Örgütsel Bağlılık	Kadın	362	3,7735	,54224	,02850
	Erkek	166	3,7684	,61816	,04798
Duygusal Bağlılık	Kadın	362	4,0486	,73353	,03855
	Erkek	166	4,0438	,74659	,05795
Devamlılık Bağlılığı	Kadın	362	3,9777	,76378	,04014
	Erkek	166	4,0070	,78117	,06063
Normatif Bağlılık	Kadın	362	3,3225	,74431	,03912
	Erkek	166	3,2725	,82308	,06388

Tablo 15: Örgütsel Bağlılık- Cinsiyet İlişkisi T-Testi Sonuçları

	<i>Levene's Test for Equality of Variances</i>		<i>t-test for Equality of Means</i>		
	<i>F</i>	<i>Sig.</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>
Örgütsel Bağlılık	2,707	,101	,096	526	,923
			,092	285,720	,927
Duygusal Bağlılık	,039	,843	,070	526	,944
			,070	315,183	,945
Devamlılık Bağlılığı	,108	,742	-,407	526	,684
			-,404	313,808	,687
Normatif Bağlılık	2,948	,087	,693	526	,489
			,667	293,112	,505

8.4.3. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki Fark

Literatüre bakıldığında, Örgütsel bağlılık ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu dair araştırmalar mevcuttur (Palavar, 2010:62). Sezgin (2010)' yaş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulunduğunu ifade ederken, Morris ve Sherman, (1981) yaptığı araştırmasında, örgütsel bağlılık ile yaş arasında anlamlı bir ilişki bulunamadığını belirtmişlerdir.

Luthans ve arkadaşları (1987), örgütsel bağlılık ve yaş arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmaların birçoğunda yaş ilerledikçe örgütsel bağlılığın arttığı görülse de bazı kaynaklarda yaşın ilerlemesiyle tükenmişlik sendromunun ortaya çıkmasından dolayı örgütsel bağlılığın azaldığı ifade edilmiştir (Belli, 2014: 58).

Metal sektöründe yapılan bir araştırmaya göre çalışanların yaşları ile örgütsel bağlılığın tüm boyutları arasında bir farklılık görülmemiştir (Örücü, Sezen Kışlalıoğlu, 2014:63).

Bir başka araştırmaya göre, yaş ilerledikçe çalışanların yeni bir iş bulma imkanının kısıtlandığı ileri sürülmektedir (Çırpan, 1999:59). Yaşı ilerlemiş kişilerin deneyimlerinin artmasına paralel olarak ücret beklentilerinin de artması başka bir organizasyonda çalışma olasılığını düşürmektedir (Demirel, 2014: 19). Dolayısıyla kişiler gönüllü veya gönülsüz örgütte kalma eğilimi göstermektedirler. Bu sebeple yaş arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığını söylemek tek başına anlamlı bir tanımlama olmamaktadır.

Bu araştırmada yaş değişkenine bağlı olarak örgütsel bağlılık boyutlarının farklılık gösterip göstermediğini ölçmek için betimsel istatistik değerlerine bakıldığında en yüksek bağlılığın 46-55 yaş aralığında olan kişilerin gösterdiği tespit edilmiştir. Tablo 17' de görülen p değeri (Sig.) 0,571 olarak bulunmuştur. ANOVA testi sonuçlarına bakıldığında ise, örgütsel bağlılık alt boyutlarının da yaşa göre farklılık göstermediği görülmektedir. P değeri 0,05' ten büyük olduğundan, yaş değişkeniyle örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılık göstermediği ifade edilebilmektedir.

Tablo 16: Yaşa Göre Örgütsel Bağlılık Betimsel İstatistik Değeri

<i>Yaş</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>Standart Hata</i>
<i>18-25 yaş</i>	211	3,7425	,55781	,03840
<i>26-35 yaş</i>	174	3,8120	,56551	,04287
<i>36-45 yaş</i>	106	3,7410	,54831	,05326
<i>46-55 yaş</i>	35	3,8535	,69812	,11800
<i>55 ve üzeri</i>	4	3,5809	,11359	,05680

Tablo 17: Örgütsel Bağlılık – Yaş Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Örgütsel Bağlılık	,941	4	,235	,731	,571
	168,845	525	,322		
	169,786	529			
Duygusal Bağlılık	2,468	4	,617	1,137	,338
	284,859	525	,543		
	287,327	529			
Devamlılık Bağlılığı	3,439	4	,860	1,425	,224
	316,840	525	,604		
	320,280	529			
Normatif Bağlılık	4,603	4	1,151	1,949	,101
	310,020	525	,591		
	314,623	529			

8.4.4. Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki Fark

Evlilik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye bakıldığında araştırmaların büyük çoğunluğu evli çalışanların bekar çalışanlara oranlara örgütsel bağlılığın daha yüksek olduğunu göstermektedir. Evli olan çalışanların ekonomik sorumluluklarından dolayı evli olmayan çalışanlara oranla örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Eğilmezkol (2011)' un banka çalışanları üzerinde yapmış olduğu bir araştırmaya göre evli kişilerin bekar kişilere göre duygusal ve normatif bağlılıkları yüksek çıkmıştır.

Meyer ve Allen (1977), medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki tespit etmemişlerdir.

Banka sektöründe yapılan bir araştırma sonucuna göre evli çalışanların bekarlara göre örgütsel bağlılığının daha yüksek olduğu ifade edilmiştir (Uçar, Kök, 2018:43).

İlaç sektöründe yapılan bir başka araştırmada örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal ve normatif bağlılıkların medeni duruma göre farklılık gösterdiği ifade edilmiştir (Efeoğlu, 2006:111)

Bu araştırmada katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni durumlarına göre herhangi bir farklılık gösterip göstermediğini test etmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Tablo 18’ de bulunan ortalamalara bakıldığında evli katılımcıların örgütsel bağlılık değerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Tablo 19’ da görüldüğü üzere t -testi sonucuna göre örgütsel bağlılık boyutlarının medeni duruma göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 18: Medeni Duruma Göre Örgütsel Bağlılık Betimsel İstatistik Değerleri

<i>Medeni Durum</i>	<i>N</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>Standart Hata</i>
<i>Evli</i>	301	3,8008	,49785	,02870
<i>Bekar</i>	229	3,7311	,64455	,04259
<i>Total</i>				

Tablo 19: Örgütsel Bağlılık- Medeni Durum T-Testi Sonuçları

	<i>Levene's Test for Equality of Variances</i>		<i>t-test for Equality of Means</i>		
	<i>F</i>	<i>Sig.</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	15,061	,000	1,403	528	,161
			1,355	416,704	,176
<i>Duygusal Bağlılık</i>	10,687	,001	3,358	528	,001
			3,276	439,084	,001
<i>Devamlılık Bağlılığı</i>	14,745	,000	1,803	528	,072
			1,754	431,911	,080
<i>Normatif Bağlılık</i>	1,900	,169	-1,978	528	,048
			-1,965	478,392	,050

8.4.5. Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Puanları Arasındaki Fark

Eğitim ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin çoğunlukla ters orantılı olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyinin artmasıyla çalışanların örgüt beklentileri de artmaktadır (Çöl, Gül, 2005:295).

Bir başka ifadeye göre, eğitim düzeyinin artması kişilerin örgütün karşılayamayacağı beklentilerin oluşmasına zemin hazırlaması sebebiyle örgütsel bağlılığı azaltmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005:400). Ancak literatürde eğitim düzeyinin artmasıyla örgütsel bağlılığın da yükselmesini destekleyen araştırmalar mevcuttur. Örneğin, hastanelerde çalışan sağlık personelleri üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, eğitim düzeyi arttıkça örgüte duyulan duygusal bağlılık düzeyinin de arttığı saptanmıştır (Küçüközkan, 2015:31).

Literatürde otel çalışanları üzerinde yapılan bir araştırma sonucuna göre eğitim durumunun örgütsel bağlılığa göre farklılık göstermediği ifade edilmiştir (Palavar, 2010:60).

Bu çalışmada katılımcıların örgütsel bağlılıklarının eğitim durumuna göre değişiklik gösterip göstermediğini ölçmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Tablo 21' de görüldüğü gibi p değeri (Sig.) 0,772 yani 0,05' den küçük görülmüştür. Tablo 20' de alt grupların ortalamalarına bakıldığında en yüksek örgütsel bağlılık düzeyinin ilköğretim mezunları olduğu, en düşük bağlılık düzeyinin ise lisansüstü mezunlarının olduğu görülmektedir. Ayrıca, örgütsel bağlılık alt boyutları ile öğrenim durumu arasında yapılan ANOVA testi sonuçlarına duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık için farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Tablo 20: Öğrenim Durumuna Göre Örgütsel Bağlılık Betimsel İstatistik Değerleri

Öğrenim Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata
İlköğretim	92	3,8403	,53262	,0553
Lise	317	3,7549	,56662	,03182
Lisans	113	3,7639	,59710	,05617
Lisansüstü	6	3,6832	,60430	,24671

Tablo 21: Örgütsel Bağlılık – Öğrenim Durumu Değişkeni ANOVA Testi Sonuçları

	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Örgütsel Bağlılık	,581	4	,145	,451	,772
	169,125	525	,322		
	169,706	529			
Duygusal Bağlılık	1,745	4	,436	,803	,524
	285,279	525	,543		
	287,024	529			
Devamlılık Bağlılığı	2,924	4	,731	1,210	,306
	317,519	525	,604		
	320,083	529			
Normatif Bağlılık	1,5232	4	,596	,642	,632
	313,091	525			
	314,623	529			

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Değişimin çok hızlı gerçekleştiği günümüz bilgi toplumunda insan kaynağını en etkin şekilde kullanan örgütlerin önemi her geçen gün daha iyi anlaşılmaktadır. İnsan kaynakları fonksiyonlarının “Eğitim ve Geliştirme” tarafı söz konusu kaynağın en etkin şekilde kullanılmasına zemin oluşturan önemli bir çalışma alanı haline gelmiştir.

Çalışanların tam motivasyon göstermeleri, uğraştıkları işe aidiyet hissetmeleri sadece maddi kazançla elde edilmemektedir. Bunu destekleyen birçok akademik araştırma mevcut olduğu gibi, insanın “kendini gerçekleştirme ihtiyacına” atıfta bulunan teoriler günümüzde önemini korumaktadır.

Bu çalışmada perakende sektöründe çalışan kişilere uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olup olmadığı araştırılmak istenmiştir. Bu amaçla yapılan korelasyon analizi sonucuna göre eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu, eğitim faaliyetlerinin çalışanların örgüte olan bağlılığını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmada yapılan normallik testi sonucuna göre verilerin normal dağıldığı varsayılmıştır. Araştırmada yapılan Barlett ve Kaiser-Meyer-Olkin testi sonucuna göre faktör analizi yapılmış, değişkenler arasında yüksek bir korelasyon olduğu, veri setindeki değişkenlerin birbirini anlamlı bir şekilde tahmin ettiği görülmüştür.

Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin düzeyleri incelendiğinde ise örgütsel bağlılık ve tepki düzeyi arasında orta düzeyde ilişki olduğu görülmüştür. Tepki düzeyi “*eğitim faaliyetlerinin organize edilmesi*”, “*eğitim hedeflerinin çalışanlara aktarılması*”, “*eğitimin bireysel ihtiyaçlara yer vermesi*” gibi konuları sorgulamaktadır. Bu sonuca göre eğitimin organize edilme aşaması, perakende sektöründe çalışanların bireysel ihtiyaçlarını karşılaması ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğu söylenebilmektedir.

Örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin öğrenme düzeyi arasında yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Öğrenme düzeyi “*eğitim faaliyeti gerçekleştirildikten sonra çalışanların örgütteki rolünü kavraması*”, “*iş becerilerini arttırması*”, “*eğitimden sonra kendine güvenin artması*”, gibi kazanımları ifade etmektedir. Bu sonuca göre, perakende sektöründe çalışanla eğitim faaliyeti sonucunda mesleklerinde gelişim

kazandıkça ve kendilerine olan güvenleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının yüksek düzeyde etkilenmekte olduğu söylenebilmektedir.

Örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin davranış düzeyi arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Davranış düzeyinde “*eğitimin daha hoşgörülü yapması*”, “*eğitimden sonra daha işbirlikçi olmak*”, “*çalışma arkadaşlarını daha iyi anlamak*” gibi davranışsal sonuçları ifade edilmektedir. Bu sonuca göre perakende sektöründe uygulanan eğitim faaliyeti sonucunda çalışan ilişkilerinin gelişmesi, örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde etkili olmaktadır şeklinde bir yorum yapılabilmektedir.

Örgütsel bağlılık ve eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin sonuç düzeyi arasında ise orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Sonuç düzeyinde “*eğitimi aldıktan sonra iş üretiminin artması, hedeflerin yükselmesi, “toplam performansın artması”* gibi iş süreçlerinin sonuçları ifade edilmektedir.

Tüm düzeylerin katsayıları arasında belirgin bir fark olmasa da eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin alt boyutları kendi içinde sıralanırsa anlamlılık derecesi yüksek olandan başlanarak öğrenme-tepki-sonuç ve davranış düzeyi olarak belirtilebilir.

Çalışanların eğitim sonunda kazandıkları becerileri mesleklerinde kullanabilmeleri, örgüte olan rollerini kavrayabilmeleri örgütsel bağlılıkları üzerinde daha fazla etkili olurken, eğitimin çalışanın iş arkadaşlarına ve yönetime olan davranış düzeyinde en düşük düzeyde etkisi olduğu söylenebilmektedir. Buradan yola çıkarak eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin perakende sektöründe çalışanların mesleğine entegre olması, yeteneğini geliştirmesinde yardımcı olması, çalışanın örgütteki yerini algılaması ve iş becerileri kazanmasına yönelik kurgulanması örgütsel bağlılığın artmasına yardımcı olacağını ifade etmek mümkündür.

Bu çalışmada uygulanan bir diğer analiz ise regresyon analizidir. Eğitim ve geliştirmenin dört düzeyi örgütsel bağlılık ile incelenmiş olup, her düzey için ortalama alınıp regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucuna göre bağımsız değişkenler olan eğitim ve geliştirme faaliyetleri bağımlı değişken olan örgütsel bağlılıktaki değişimin %27,8'nin açıkladığı tespit edilmiştir. Eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin düzeyleri içinde en açıklayıcı değişken (Beta=0,354) değerinde bulunan “öğrenme düzeyi” tespit edilmiştir. Bu sonuca göre eğitimi aldıktan sonra kendine güveni artan, işteki yeteneği

yükselen çalışanların örgütsel bağlılıklarının da olumlu anlamda etkilendiği yorumu yapılabilir. Sonuç olarak araştırmaya göre kurulan regresyon modeline göre eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılığı açıkladığı ifade edilebilmektedir.

Çalışanların demografik özellikler bakımından sonuçlarına bakıldığında literatürdeki sonuçlarla benzerlik gösterdiği söylenebilir. Cinsiyetin örgütsel bağlılık için farklılık göstermediği, medeni durumda da belirgin bir fark görülmesi de evli çalışanların bekar çalışanlara göre örgütsel bağlılığın daha yüksek olduğu görülmektedir. Yaş değişkenine göre örgütsel bağlılık puanları arasında önemli bir farklılık görülmesi de en yüksek bağlılığın 46-55 yaş aralığında görüldüğü söylenebilmektedir. Eğitim durumu sonuçlarına göre ise eğitim seviyesinin yükselmesiyle örgütsel bağlılık düzeyinin düştüğü ifade edilebilmektedir. Bu çalışmada demografik değişkeni açık uçlu bırakılıp birçok çalışan tarafından tam doldurulmadığından dolayı “çalışma süresi” için değerlendirme yapılamamıştır.

Literatürde kişilerin aynı örgütte çalışma sürelerinin uzaması yalnızca ücret ile ilgili kazanımlar sağlamayacaktır. Kıdemin artması da örgütsel bağlılığı yükseltmektedir. Yapılan araştırmalara göre, kıdem ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki görüldüğü söylenebilmektedir (Fermanoğlu, 2015: 40).

Elde edilen bulgularla literatürde yapılan araştırmalar karşılaştırıldığında bu çalışmada elde edilen sonuçlarla daha önce yapılan araştırmalarda elde edilen sonuçlarla benzerlik gösterdiği söylenebilmektedir. İşletmelerde uygulanan eğitim uygulamaları çalışanların bağlılıklarını etkilemektedir (Boylu, Karakaş, 2011:71). Örneğin perakende sektöründe çalışanlara yönelik yapılan bir araştırmada eğitim uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki görüldüğü ifade edilmektedir (Bozkurt, 2011:86).

Orta ölçekli bir şirkette yapılan araştırma sonucuna göre insan kaynaklarının eğitim uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olduğu ve bu iki değişken arasından yüksek düzeyde nedensellik olduğu tespit edilmiştir (Altındağ, Turnalı, 2015:13).

Sabuncuoğlu (2007)' nun farklı sektörlerde çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmaya göre çalışanların organizasyonların düzenlediği eğitimlerden elde edecekleri

kazanımları göz önünde tutarak yüksek bağlılık gösterecekleri belirtilmiştir (Sabuncuoğlu,2007:623).

Turizm sektöründe yapılan bir araştırma sonucunda, gerçekleşen eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığını arttırdığı tespit edilmiştir (Tayfun, Palavar, Çöp, 2010:13).

Bu çalışmada elde edilen sonuçların araştırmacılara ve benzer alanda faaliyet gösteren örgütlere yararlı olacağı düşünülmektedir. Perakende sektöründe çalışan kişilerin yeteneklerini ve mesleki bilgilerini geliştirmeye imkan sağlayacak eğitim ve geliştirme faaliyetleri, örgütsel bağlılık düzeyini artıracaktır.

Bu araştırmanın perakende sektöründe zincir mağaza olarak faaliyet gösteren işletmelerde çalışanlara uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirtmesi, benzer kategoride faaliyet gösteren organizasyonlar için fikir oluşturmaya imkân sağlayacağı düşünülmektedir. Ancak zincir mağaza olarak ayırım yapılmaksızın daha geniş bir örneklem ile daha başarılı ve genelleme oranı daha yüksek sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

AKBAŞ Dilek, *Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.

AKGEMİCİ Tahir, KOÇYİĞİT Nezahat, “İnsan Kaynaklarında Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi”, *Humanitas İnsan Kaynakları Dergisi*, n:1, 2013, ss:29.

AKTUĞ Serdar, *Hizmet İçi Eğitimin Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Algılanan Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016.

AKTURAN Ulun, *Perakende Yönetimi: İndirimli Gıda Marketlerinde Müşteri Olma Niyetine Yönelik Bir Araştırma*, 1.b., İstanbul: Beta Basım, 2011.

ALBAYRAK Emine Gözde, *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.

ALDEMİR Ceylan, ATAOL Alpay, BUDAK Gönül, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 4.b., İzmir: Fakülteler Kitapevi Barış Yayınevi, 2001.

ALEXANDER Nicholas, AKEHURST Gray, “The Emergence of Modern Retailing”, Vol.40., No. 4., England: *Frank Cass*, 1999, ss:1750-1950

ALTINDAĞ Erkut, TURNALI Didem, “İnsan Kaynakları Yönetiminde Kullanılan Tekniklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, c: 3, s:2, 2015, ss:13.

ARIKBAY Canan, *Perakendecilikte Gelişmeler ve Yeni Yaklaşımlar*, Yayın No: 572, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 1996.

ARSLAN Hakan, ÖNCE Merve, “Yerel Yönetimde Çalışanların Örgütsel Bağlılığı Üzerine Bir İnceleme: Çankırı Belediyesi Örneği”, *İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, c:3, s:3, 2014, ss: 585.

AYDIN İnayet, ÇINKİR Şakir, *Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları*, Editör: Atilla Yelboğa, 1.b., Ankara: Turhan Kitabevi, 2010.

AYDIN Kenan, *Perakende Yönetiminin Temelleri*, 4.b., Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2013.

AYTAÇ Serpil, KESER Aşkın, *Çalışma Yaşamında Kariyer*, 3.b., İzmit: Umuttepe Yayınları, 2017.

BARLET E. James, KOTRLIK W. Joe, HIGGINS C. Chadwick, *Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research: Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19(1), 2001, ss:45-50.

BARUTÇUGİL İsmet, *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1.b, İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2004.

BATIRER Yasemin Bektaş, *Perakende Sektöründe Dağıtım Yönteminin Tedarik Ödeme ve Vade Türüne Göre Belirlenmesi: Perakende Gıda Firmasında Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, 2018.

BAYRAM Levent, “Yönetimde Yeni Bir Paradigma, Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, Editör: Necip Tosun, 2005, s: 59.

BAYRAM Nuran, *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*, Ezgi Kitabevi, 2. Baskı, Bursa, 2009.

BEARDWELL Ian, HOLDEN Len, CLAYDON Tim, *Human Resource Management A Contemporary Approach*, 4.baskı, London: Pearson Education Limited, 2004.

BELLİ Emre, *Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin Mobbing Düzeylerinin Araştırılması ve Örgütsel Bağlılık Yönünden Değerlendirilmesi* (Doktora Tezi), Erzurum: Atatürk Üniversitesi, 2014.

BERMAN Barry, EVANS Joel, *Retail Management*, 7. b., ed., New Jersey: Prentice Hall, 1998.

BİLGİÇ Hasan Fikri, “Örgütsel Bağlılık-İş Tatmin İlişkisi”, *Akademik İzdüşüm Dergisi*, c:2 s:3, 2017, ss:42-43.

BİNGÖL Dursun, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 8.b., İstanbul: Beta Basım, 2013.

BOYLU Yasin, KARAKAŞ Ayhan, “İşe Alıştırma Eğitiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, s:1, 2011, ss:71.

BOZKURT Esra, *İnsan Kaynaklarının Bir Fonksiyonu Olarak Eğitim ve Geliştirme Faaliyetleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, 2011.

BOZKURT Öznur, YURT İrfan, “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Düzce: Yönetim Bilimleri Dergisi*, c.11, s.22, 2013, ss. 121-139.

BÜYÜKÖZTÜRK Şener, “Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, s:32, 2002, ss: 470-483.

CANDEMİR Aykan, ZALLUHOĞLU Erhan Ali, YÜCEL Engin, “Perakende Sektöründe Satış Elemanlarının Eğitimlerinin ve Kişisel Niteliklerinin Satış Başarısı Üzerindeki Etkisi: İzmir Örneği”, *İzmir: AKÜ İİBF Dergisi*, c.17, s.2, 2015, ss:2.

CEMALCILAR, İlhan, *Pazarlama Yönetimi*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 3.b., Yayın No:885., 2001.

CENGİZ Emrah, ÖZDEN Berna, “Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri Tüketicilerin Büyük Alışveriş Merkezleri İle İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma”, *Ege Academic Review*, 2002, vol.2, issue 1, 2002, ss. 64-77.

CHARLES O'Reilly, CHATMAN Jennifer, “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance Identification and Internalization on Prosocial Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, Vol: 71, No: 3, 1986, s.492.

COHEN Aaron, “Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment: A MetaAnalysis”, *Basic and Applied Social Psychology*, 14(2), ,1993,ss:143-159.

COLE Gerald A., *Management Theory and Practice* , 4.b, London: DP Publications, 1993.

ÇATI Kahraman, “Süpermarketlerin Tercih Edilmesinde Etkili Olan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Bolu: *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, c.6., s.22, 2007, ss. 150-168. (www.esosder.org).

ÇORUM Mehtap, ÖGE Ercan, “İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarından Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergisi*, s:10, 2018, ss:30.

ÇOŞKUN Recai, ALTUNIŞIK Remzi, BAYRAKTAROĞLU Serkan ve YILDIIRM Engin, “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı”, 8.B., *Sakarya Yayıncılık*, ss:124, 2015.

ÇULHA Osman, BULUT Çağrı, “The Effects Of Organizational Training on Organizational Commitment”, *International Journal Of Training And Development*, 2010, 14(4), ss.309-322.

ÇULHA Osman, *Konaklama İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitim İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi Yönelik Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

ÇIRPAN Hüseyin, *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması* (Doktora Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1999.

ÇÖL Güner, GÖL Hasan, “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri Ve Kamu. Üniversitelerinde Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, c:19, s:1,2005, ss:291-306.

DAĞLI Abidin, ELÇİÇEK Zakir, HAN Bünyamin, “Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, c:17, s:68, 2018, ss: 1768.

DEMİR Ergül, SAATÇIOĞLU Özkan, İMROL Fatih, “Uluslararası Dergilerde Yayımlanan Eğitim Araştırmalarının Normallik Varsayımları Açısından İncelenmesi”, *Current Research in Education*, c:2, s:3, 2016, ss: 130-148.

DEMİREL Özcan, *Eğitimde Program Geliştirme Kuramdan Uygulamaya*, Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2014.

DENISON F. Edward, “Accounting for Slower Growth”, *The Brookings Institute* , 1979, ss.25.

DOĞAN Selen, KILIÇ Selçuk, “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi” Kayseri: *Erciyes İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, s:29, 2007, ss:51.

DURNA Ufuk, EREN Veysel, “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, İstanbul: *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, c.6, s.2, ,2005, ss: 210-219.

EĞİLMEZKOL Güneş, *Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma* (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.

EFEÖĞLU İbrahim Efe, *İş - Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma* (Doktora Tezi), Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

ETZIONI Amitai, A “*Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement and Their Correlates*”, 401 printing, New York, The Free Press, 1966, s:46.

FENTON M.P., MORRIS Tim., WINFROW Paul, “Company Prospects and Employee Commitment,” *British Journal of Industrial Relations*. v:35, n:4, 1997, ss:595-584.

FERMANOĞLU Esra Nur, *İş Hayatında Motivasyonun Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, 2015.

FIELD Andy, *Discovering Statistics Using Spss, 3.ed*, London: SAGE Publications, 2009.

GÖKÇE Erten, *İnsan Kaynakları ve Kişisel Gelişim – Etkili Perakendecilik-1*, 1.b., Ankara: Türkiye Perakendeciler Federasyonu Yayını, 2008.

GÜL Ahmet, *Perakende Sektöründe İş Tatmini (Gül Marketler Zinciri Örneği)*, (Yüksek Lisans Tezi), Sakarya: Sakarya Üniversitesi, 2004.

GÜLER Gülçin, *Pozitif Psikolojik Sermaye İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Mersin İli Perakende Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Mersin, 2016.

GÜRMAN Ayben Asiye, *Dünya Perakendeciliğinde Globalleşme Eğilimleri Ve Türk Perakendecilik Sektörüne Etkileri*, (Yüksek Lisans Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

HAŞILOĞLU Burak Selçuk, BARAN Tamer, AYDIN Oğuzhan, “Pazarlama Araştırmalarındaki Potansiyel Problemlere Yönelik Bir Araştırma: Kolayda Örneklem ve Sıklık İfadeli Ölçek Maddeleri”, *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 2015, c:2, s:1, ss: 19-28.

HOT Turhan Cemre, *İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme İle Bireysel ve Örgütsel Performans İlişkisi* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Doğu Üniversitesi, 2017.

HÜSEYİNKLİOĞLU Buket, *Bireysel Değerler ve Örgütsel Bağlılık Düzeyi İlişkisi: Asker Hastanesi Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme*. (Doktora Tezi), Adana: Çukurova Üniversitesi.

İDEMEN Kâmil, *Perakende Sektöründe Eğitim Programlarının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Rolü ve Bir Uygulama* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, 2009.

İNCE Mehmet, GÜL Hasan, *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*, 1.baskı, Konya: Çizgi Yayınevi, 2005.

KADRİYE Arı, *Perakende Mağaza İmajı ve Tüketici Temelinde İncelenmesi: Ankara İlinde Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 2014.

KAPTANGİL Kerem, *İşletmelerde İnsan Kaynakları Eğitiminin Çalışanların Performansları Üzerine Olan Etkileri*, (Doktora Tezi), Ankara: Ankara Üniversitesi, 2010.

KARACA Mustafa, BAYRAM Ali, HARMANCI Yasemin, “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, *Samsun: Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(1), ss:205.

KARAKOÇ Burhanettin, *Öğretmenlerin Okul Karşılaştıkları Yıldıırma Davranışları ile Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi), Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, 2016.

KAYA Mehmet Fatih, “Sürdürülebilir Kalkınmaya Yönelik Tutum Ölçeği Geliştirme”, *Marmara Coğrafya Dergisi*, s:28, 2013, ss:185.

KESTER Yusuf, *Çalışanların Algısı ile İnsan Kaynakları Uygulamaları: Perakende Sektöründe Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, 2019.

KILIÇ Serkan, ALTINTAŞ Hakan, *Özel Markalı Ürünlerin Pazarlama Stratejileri*, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2010.

KILIÇ Serkan, ŞENOL Gökhan, “Gıda Perakendeciliğinin Gelişimi ve Gıda Perakendeciliğinde Rekabeti Etkileyen Unsurlar”, *Bursa: İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2010, c.1, s.2, ss.45-62.

KOCABACAK Ayşe, “Yeni Çalışanları İşte Tutmanın Yolu: Çalışan Oryantasyonu, Perakendecilik Sektöründe Çalışan Oryantasyonu ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerinde Bir Çalışma”, *Konya: Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010, c.10, s:20, ss:40.

KOTLER Philip, *Marketing Management*, Prentice Hall International Inc., The Millenium Edition, New Jersey, 2000.

KÖYMEN, Ülkü. “Öğrenme ve Ders Çalışma Stratejileri Envanteri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 1994. 2(1), 19-28.

KUTU Can, *Perakendecilik Sektöründe Müşteri Sadakatini Sağlamaya Yönelik Faaliyetlerin, Müşteriler Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi (Migros Örneği)*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2013.

KÜÇÜKÖZKAN Yasemin, “Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişki: Hastanelerde Çalışan Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma”, *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2015, c:1, s:1, ss: 14-37

KÜÇÜKYILDIZ İlknur, *Zincir Mağazacılıkta İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları ve İşe Adam Alma ve Yerleştirme Süreçleri ve Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, 2004.

- KÜPOĞLU Can, *Dünya'da ve Türkiye'de Perakendecilik ve E-ticaret Karşılaştırması*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- LEVY Michael, WEITZ Barton. A, *Retailing Management*, USA: Mc Graw Hill Inc, 2004.
- LEWISON Dale M., *Retailing, 6.baskı*, US: Maxwell Macmillan International Publishing Group, 1991.
- LUTHANS Fred, BAACK Donald, TAYLOR Lew, (1987) “Organizational Commitment: Analysis of Antecedents”, *Human Relations*, Vol:40, No:4, ss.219-236.
- MAJEED Sadia, MUJTABA Hassan, SALEEM Navaz, SALEEM Saba, AZİZ Tariq, USMAN Muhammad, “The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment of Pakistani Banks An Empirical Study”, *International Journal of Asian SocialScience*”, 2(8), ss.1370-1377.
- MATHIEU, J.E., ZAJAC, D.M., (1990), “A Review Of Meta Analysis Of The Antecedents, Correlates And Consequences Of Organizational Commitment”, *Psychology Bulletin*, 108, ss: 951-995.
- MCCOY P CAROL, *Managing a Small HRD Department*, 1.baskı, ABD: Wiley Publisher, 1993.
- MEYER John P., ALLEN Natalie J., “A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, ed. Howard J. Klein, Vol.1, 1991, ss. 61-89.
- MEYER P. John, ALLEN Natalie J., “Commitment in the Workplace Theory, Research and Application”, *Londra: Sage Yayınları*, 1977, ss:44.
- MEYER P. John., SMITH A., Catherine., “HRM Practices and Organizational Commitment: Test of a Mediation Model”, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, c.17, s.4, 2000, ss: 328.
- MILES Jeremy, Philip BANYARD, *Understanding and Using Statistics in Psychology – A Practical Introduction*, Sage Publications, First Published, California, 2007.

MOWDAY Richard T., Lyman W. PORTER, Richard M. STEERS, “*Employee-Organization Linkages – The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*”, Academic Press, 1982, 1-16.

MURADOVA Terane, “İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirmenin Önemi”, *Journal of Azerbaijani Studies*, Qafqaz Üniversitesi, 1994, ss: 82

NAKTİYOK Atılhan, Fatma POLAT, “*Çalışanların Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi*”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, c. 30, s. 1, 2016, ss: 1-17.

NOE A. Raymond, *İnsan Kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi*, Çev. Canan Çetin, 1.Basım, İstanbul: Beta Basım Yayın, 1999.

ÖCEL Hatem, Orhan AYDIN, “Adil Dünya İnancı ve Cinsiyetin Üretim Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Etkisi”, *Türk Psikoloji Dergisi*, 25(66), 2010, ss: 73-83.

ÖRÜCÜOĞLU Edip, KIŞLALIOĞLU Sezen Ruşen, “Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, c:10, 2014, ss:22.

ÖZALAN Füsün, *İnsan Kaynakları Yönetimi Eğitim İhtiyaç Analizinin Hizmet İçi Eğitimde Önemi Ve Yeri (Örnek Uygulama)* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, 2015.

ÖZER Arif, *Normallik Testlerinin Karşılaştırılması* (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Ankara Üniversitesi, 2007.

ÖZTÜRK Cemil, *Perakende Sektöründe Motivasyon ve Ödüllendirme Uygulamaları*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, 2017.

PALA Mehmet, SAYGI Birol, *Gıda Sanayinde Büyük Mağazaların Özel Markalı Ürün Uygulamaları*, İTO Yayınları, İstanbul, 2004.

PALAVAR Karabey, *Otel İşletmelerinde Çalışan İş Görenlerin Eğitimi ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Anakara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2010.

PALMER Margaret, WINTERS Kenneth T., *İnsan Kaynakları*, 1. Baskı, İstanbul: Reoroseel Matbaa Hizmetleri, 1993.

PAŞAMEHMETOĞLU Aysin, YELOĞLU Hakkı Okan, *Örgütsel Davranış*, Editör: Ünsal Sığırı, Sait Gürbüz 2.b., İstanbul: Beta Yayıncılık, 2014.

RENÇBER İbrahim, *İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamaları, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkileri*, (Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.

ROBINSON Terry, “The Role of Retailing in a Russian Consumer Society”, *European Business Review*, c:98, s:5, 1998, ss:276-281.

ROEHL S. Wesley, SWERDLOW Skip, “Training and its Impact on Organizational Commitment Among Lodging Employees.”, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 1999, vol: 23:2, ss.176-194.

ROSENBERG Jerry M., “Perakendecilik Sözlüğü”, çev. Meral Tüzel, İstanbul: *Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği Yayınevi*, 1998, ss: 93- 255.

SABUNCUOĞLU Tolay Ebru, Eğitim, “Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Ege Akademik Bakış*, 7(2), 2007, ss: 226-615.

SABUNCUOĞLU Zeyyat, *İnsan Kaynakları Yönetimi*,6.baskı, İstanbul: Beta yayıncılık,

SAVAŞÇI İpek, *Tüketicinin Perakendeci Marka Tercihleri: İzmir Hipermarketleri Kapsamında Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002.

SEZGİN Köksal Emrah, *Mutfak Personelinin Hizmet İçi Eğitiminin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi Üzerinde Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2010.

SİNHA Deepti, SİNHA Sachin, “Personal Growth and Training & Development”, *India: Word Press*, 2009, ss.108.

SOMUNCU Funda, *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2008.

STANTON J. William, MILLER Kenneth E., LAYTON Roger A., “Fundamentals of Marketing”, Sixth Edition, *New York: McGraw Hill International Company*, 1991.

SÜRÜCÜ Lütfi, MAŞLAKÇI Ahmet, “Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme”, *International Journal of Management and Administration*, vol: 2, c:2 s:3, 2018, ss: 50.

ŞİMŞEK M. ŞERİF, ÖGE Serdar, *Stratejik ve Uluslararası Boyutları ile İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Gazi Kitabevi, 1.Baskı, 2007.

TANIŞMAN İsmail, *İşletmelerde Eğitim ve Geliştirme Uygulamalarının İş Tatminine Etkisi: Bir Alan Araştırması*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi, 2018.

TAYFUN Ahmet, PALAVAR Karabey, ÇÖP Serdar, “İşgörenlerin Eğitim ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Belek Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, c: 2, s:4, 2010, ss:12.

TAVŞANCIL, Ezel, *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım: 2010.

TEK Ömer Baybars, OREL Fatma Demirci, *Perakende Pazarlama Yönetimi*, İzmir: Birleşik Matbaacılık, 2.b., 2006

TEKİN Halil., *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*, Ankara: Yargı Yayınları, 1993.

TEZBAŞARAN, Ata, A., *Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu*. Ankara: TPD Yayınları, 1996, ss:53.

TINAZ Pınar, “Hizmet İçi Eğitim Sonuçlarının Değerlendirilmesinin İşletmeler Açısından Önemi” *Öneri Dergisi*, c:7, s:26, 2006, ss: 27-31.

TOKLU Tuygun Arzu, *Çalışanlarda İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık, İşe Yabancılaşma ve İş Performansına Olan Etkisinin İncelenmesi*, (Doktora Tezi), Gebze: Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016.

TOPALOĞLU Cafer, Taner DALGIN, “Algılanan Liderlik Tarzı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Marmaris’te Yer Alan Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü*, c. 16, s. 29, 2013, ss. 277-301.

TRUSS Catherine, “Complexities and Controversies in Linking HRM with Organisational Outcomes”, *Journal of Management Studies*, s: 38, 2001, ss: 1121–1149.

TÜFEKÇİ Ulviye, *Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Bursa: Uludağ Üniversitesi, 2016.

TÜZÜN Aygün Belma, *İş Tatminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Perakende Sektöründe Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi, 2013.

UÇAR Pınar, KÖK Bayrak Sabahat, “Özel Banka Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri” Antalya: *Asia Minor Studies Journal Of Social Sciences*, c:5, 2018, ss:43.

UĞUZ Neriman, *Türkiye'de Perakende Sektörünün Analizi ve Borsa İstanbul'da İşlem Gören Migros Ve BİM Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.

ULAŞ Dilber, “Franchising Sisteminin Girişimcilik Açısından Değerlendirilmesi”, Ankara: Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, c.8, s.3, 2006, ss: 134.

ULUBAĞ Alper, *Perakende Sektöründe Yoğunlaşma Analizi: Denizli İlinde Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), Denizli: Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.

VADİ Maaja, SUUROJA, “Training retail sales personnel in transition economies: Applying a model of customer-oriented communication” *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(5), 2006, ss: 339-349.

VANDERBERG Robert J., SCARPELLO Vida, “A Longitudinal Asswssment of the Determinant Relationship Between Employee Commitments to the Occupation and the Organization”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol:15, 1986, ss: 536.

WEXLEY Kenneth N., LATHAM Gary P., *Developing and Training Human Resources in Organizations*, 3.b., ABD: Prentice Hall, 2002.

YAŞA Eda, HASEKİ İsmet M., “Tüketicilerin E-perakendeciliğe İlişkin Tutumlarının Tespitine Yönelik bir Araştırma: Çukurova Bölgesi Üniversitelerinde Bir Pilot

Uygulama”, Yozgat: *Bozok Üniversitesi 14.Ulusal Pazarlama Kongresi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları*, n:1., 2009, ss: 208-215.

YALÇIN Azmi, F. Nur İPLİK, “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c: 14, s:1, 2005, ss. 395-412.

YAP Margaret, HOLMES Robert Mark, HANNAN Charity, CUKIER Wendy, "The relationship between diversity training, organizational commitment, and career satisfaction", *Journal of European Industrial Training*, 34(6), 2010,ss.519-538.

YILMAZ Damla, *İş Tatmini Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Havayolu İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, 2019.

YÜKSEL Müberra, *İnsan Kaynakları Çağında İşletmelerde Eğitim Yönetimi*, İstanbul: Türkmen Kitapevi, 1.Baskı, 2008.

İNTERNET KAYNAKLARI

<https://www.tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2012/PerakendecilikMeclisiSR.pdf>

<http://www.bim.com.tr/Categories/656/basinda-bim.aspx>

<https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing1.html>

<https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/about-deloitte/articles/deloitte-perakendenin-kuresel-gucleri-2017.html>

<https://www.pwc.com.tr/tr/sektorler/Perakende-T%C3%BCketici/toplam-perakende-total-retail-2017.pdf>

<https://www.tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2012/PerakendecilikMeclisiSR.pdf>

<https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing-2019.html>

https://books.google.com.tr/books?id=FXxsKaIFUqMC&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false (15.08.2019).

<https://ticaret.gov.tr/data/5b8ae9ab13b8760ee0836bbd/2147a543e7f1a7880f35ea23ed7a1441.pdf> (15.08.2019).

EK – 1: ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu çalışmanın amacı Uludağ Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim dalı, Çalışma Psikolojisi ve İnsan Kaynakları Bilim Dalı'nda Perakende Sektöründe Çalışanların Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Motivasyon ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Zincir Mağaza Uygulaması" konulu yüksek lisans araştırması amacıyla hazırlanmıştır. Vereceğiniz doğru ve eksiksiz cevaplar bu araştırmanın sonucu için anlamlı bir katkı sağlayacak, sadece bilimsel amaçla kullanılacaktır. İlginiz ve zaman ayırdığınız için teşekkürler.

BÖLÜM I

Tarih:

Çalıştığınız Bölüm:

Çalıştığınız Süre: Yıl Ay

Cinsiyetiniz:

() Kadın () Erkek

Yaşınız:

() 18-25 () 26-35 () 36-45 () 36-40 () 46-55 () 46-50 () 55 ve üzeri

Medeni Durumunuz:

() Evli () Bekâr

Öğrenim Durumunuz:

() İlköğretim () Lise () Üniversite () Yüksek Lisans

1.Bölüm Eğitim ve Geliştirme	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	A Kararsızım	Katlıyorum	Kesinlikle katlıyorum
1. Eğitim iyi organize edilmişti.					
2. Eğitim hedefleri kursiyerlere açıkça belirtilmişti.					
3. Eğitim ilgi çekici biçimde yapılmıştı					
4. Eğitim benim için uygundu.					
5. Eğitimde bireysel ihtiyaçlara yer verilmişti.					
6. Eğitim bilgilendirici olmuştu.					
7. Eğitimi aldıktan sonra kendime olan güvenimin arttığını hissediyorum.					
8. Eğitim aldıktan sonra kendime işteki yeteneğimin arttığını hissediyorum.					
9. Eğitim aldıktan sonra takım çalışmasının önemini daha iyi anlıyorum.					
10. Eğitim aldıktan sonra şirketteki rolümü daha iyi anlıyorum.					
11. Eğitim aldıktan sonra zaman yönetiminin değerini daha iyi anlıyorum.					
12. Eğitimin bana değerli iş becerilerini sağladığımı hissediyorum					
13. Eğitim beni arkadaşlarıma karşı daha hoşgörülü yaptı.					
14. Eğitim beni yönetime karşı daha hoşgörülü yaptı.					
15. Eğitim aldığımдан beri arkadaşlarıma karşı daha işbirlikçiyim.					
16. Eğitim aldığımдан beri çatışma ile baş edebiliyorum.					
17. Eğitim aldığımдан beri zorlu görevler alabiliyorum.					
18. Eğitim aldığımдан beri iş arkadaşlarımı daha çok anlayabiliyorum.					
19. Eğitim aldığımдан beri bölümünde iş üretimi artmıştır.					
20. Eğitim alındığından beri ekibim daha iyi sonuçlar elde etmektedir.					
21. Bölümümün bütün üyeleri eğitim aldıklarından beri hedeflerini aşmaktadırlar.					
22. Bölümümde takım çalışması düzeyi eğitim aldıklarından beri gelişmiştir.					
23. Bölümümüm çıktı kalitesi eğitim aldıklarından beri gelişmiştir.					
24. Bölümümün toplam performansı eğitim aldıklarından beri artmıştır.					

2.Bölüm Örgütsel Bağlılık	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Kariyer hayatımın geriye kalanını bu işyerinde geçirmekten mutluluk duyarım.					
2. Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum					
3. Bu işyerinde kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissediyorum.					
4. Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.					
5. Çalıştığım kurumdan dışardaki insanlara gururla bahsediyorum.					
6. Çalıştığım işyerinden, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum					
7. Şu an bu kurumdan ayrılmam bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur.					
8. Şu an bu kurumda kalmam istekten ziyade gerekliliktir.					
9. Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.					
10. Benim için bu kurumdan ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri de başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir.					
11. Başka bir iş ayarlamadan bu işyerinden ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum.					
12. Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de ayrılmamamın kişisel fedakârlık gerektirmesidir.					
13. Benim avantajıma olsa bile çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.					
14 Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.					
15. Bu kurumdan şimdi ayrılmamın burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.					
16. Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.					
17. Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.					