



T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI

**İÇSEL PAZARLAMA KAPSAMINDA REKABETÇİLİĞİN SATIŞ
GÖREVLİLERİNİN BAĞLILIK VE PERFORMANSLARI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: PERAKENDE TEKSTİL SEKTÖRÜNDE
BİR ARAŞTIRMA**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Gözde Damla ÇALIŞKAN

BURSA-2019



T.C.

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI

**İÇSEL PAZARLAMA KAPSAMINDA REKABETÇİLİĞİN SATIŞ
GÖREVLİLERİNİN BAĞLILIK VE PERFORMANSLARI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: PERAKENDE TEKSTİL SEKTÖRÜNDE
BİR ARAŞTIRMA**

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Gözde Damla ÇALIŞKAN

Danışman:

Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN

BURSA-2019

T. C.
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı'nda 701414003 numaralı Gözde Damla ÇALIŞKAN'ın hazırladığı "İçsel Pazarlama Kapsamında Rekabetçiliğin Satış Görevlilerinin Bağlılık ve Performansları Üzerindeki Etkisi: Perakende Tekstil Sektöründe Bir Araştırma" konulu Yüksek Lisans Tezi ile ilgili tez savunma sınavı, 13/09/2019 günü 11.00 - 12.00...saatleri arasında yapılmış, sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin/çalışmasının başarılı(başarılı / başarısız) olduğuna oy birliği (oybirliği / oy çokluğu) ile karar verilmiştir.

Üye
(Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu Başkanı)
Prof. Dr. Çağatay TAŞKIN

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

*Prof. Dr. Murat Halcan
Altıntaş*

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

*Doç. Dr. Ayteniz Akdemir AR
Akdemir*

13/09/2019



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 22/08/2019

Tez Başlığı / Konusu: İçsel Pazarlama Kapsamında Rekabetçiliğin Satış Görevlilerinin Bağlılık ve Performansları Üzerindeki Etkisi: Perakende Tekstil Sektöründe Bir Araştırma

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 139 sayfalık kısmına ilişkin, 20/08/2019 tarihinde şahsım tarafından turnitin adlı intihal tespit programından (Turnitin)* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 17'dir.

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.

Tarih ve İmza

22/08/2019

Adı Soyadı: Gözde Damla Çalışkan
Öğrenci No: 701414003
Anabilim Dalı: İşletme
Programı: Tezli Yüksek Lisans
Statüsü: Y.Lisans Doktora

Danışman
(Adı, Soyad, Tarih)
Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “İçsel Pazarlama Kapsamında Rekabetçiliğin Satış Görevlilerinin Bağlılık ve Performansları Üzerindeki Etkisi: Perakende Tekstil Sektöründe Bir Araştırma” 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

22/08/2019



Adı Soyadı : Gözde Damla Çalışkan

Öğrenci No : 701414003

Anabilim Dalı : İşletme

Programı : Üretim Yönetimi ve Pazarlama

Statüsü : Yüksek Lisans

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı : Gözde Damla Çalışkan
Üniversite : Bursa Uludağ Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı : İşletme
Bilim Dalı : Üretim Yönetimi ve Pazarlama
Tezin Niteliği : Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı : xii + 120
Mezuniyet Tarihi : / / 20.....
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Çağatan Taşkın

İÇSEL PAZARLAMA KAPSAMINDA REKABETÇİLİĞİN SATIŞ GÖREVLİLERİNİN BAĞLILIK VE PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: PERAKENDE TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Bu araştırmada, içsel pazarlama çerçevesinde rekabetçiliğin perakende tekstil sektöründe çalışmakta olan satış görevlilerinin duygusal bağlılıkları ve iş performansları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu bağlamda öncelikle içsel pazarlama, tutumsal rekabetçilik, duygusal bağlılık, iş performansı, perakendecilik ve tekstil sektörü hakkında ilgili literatür taranmıştır.

Araştırma kapsamında birincil verilerin toplanması için bir anket formu hazırlanmış ve hazırlanan bu anket formu perakende tekstil sektöründe faaliyette bulunan bir firmada çalışan 202 satış görevlisi üzerinde 10 Şubat 2019 ile 10 Mayıs 2019 tarihleri arasında uygulanmıştır. Çalışanların tutumsal rekabetçilik algılarını ölçmek üzere Helmreich ve Spence (1978) tarafından geliştirilmiş olan Tutumsal Rekabetçilik Ölçeği, örgütlerine duygusal bağlılıklarını ölçmek üzere Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş olan Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin 8 maddeden meydana gelen Duygusal Bağlılık Boyutu, iş performanslarını ölçmek üzere Yousef (2000) tarafından geliştirilmiş olan İş Performansı Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi neticesinde, satış personelinin tutumsal rekabetçilik algılarının iş performansları ve

duygusal bağlılıkları üzerinde etkisinin bulunduğu, duygusal bağlılıklarının iş performansları üzerinde etkisi olduğu neticelerine ulaşılmıştır. Bu bağlamda, araştırmada elde edilen bulgular genel olarak literatür bulgularını desteklemektedir.

Anahtar Sözcükler: İçsel Pazarlama, Rekabetçilik, Duygusal Bağlılık, İş Performansı, Perakende, Satış Görevlisi

ABSTRACT

Name and Surname : Gözde Damla alışkan
University : Bursa Uludag University
Institution : Social Science Institution
Field : Business Administration
Branch : Production Management and Marketing
Degree Awarded : Master
Page Number : xii + 120
Degree Date : / / 20.....
Supervisor : Prof. Dr. ağatan Taşkın

THE IMPACT OF COMPETITIVENESS ON SALESPEOPLE’S COMMITMENT AND PERFORMANCE FROM INTERNAL MARKETING: A RESEARCH IN RETAIL TEXTILE INDUSTRY

In this study, the impact of competitiveness on salespeople’s affective commitments and job performance from internal marketing was investigated. In this regard, firstly related literature was reviewed on internal marketing, dispositional competitiveness, affective commitment and job performance.

Within the scope of the research, in order to gather primary data a survey form was prepared, and this survey form was conducted on 202 salespeople working at a company operating in retail textile sector between 10th of February 2019 and 10th of May 2019. In order to measure salespeople’s dispositional competitiveness, Dispositional Competitiveness Scale developed by Helmreich and Spence (1978); to measure their affective commitment towards the organization, Affective Commitment dimension of Organizational Commitment Scale developed by Allen and Meyer (1990); and to measure their job performance, Job Performance Scale developed by Yousef (2000) were used. After testing the research hypotheses; the findings that salespeople’s dispositional competitiveness perceptions have impact on their job performances and affective

commitments, their affective commitments have impact on their job performances were reached. In this respect, the research findings support the literature findings in general.

Keywords: Internal Marketing, Competitiveness, Affective Commitment, Job Performance, Retail, Salesperson

ÖNSÖZ

Tez çalışmam boyunca, çalışma konumun belirlenmesinden hazırlanma sürecimin tüm aşamasında değerli zamanını ayırarak tüm samimiyeti ve güler yüzü ile bilgilerini, tecrübelerini ve desteğini esirgemeyerek tez çalışmamla yakından ilgilenip bana yardımcı olan çok kıymetli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Çağatan Taşkın hocama sonsuz teşekkür ederim.

Tüm eğitim öğretim hayatım boyunca maddi ve manevi desteğini benden esirgemeyen, beni bugüne kadar sevgi ve saygı bilinci ile yetiştiren, emekleri hiçbir zaman ödenmeyecek olan, hayattaki en değerli varlığım olan aileme sonsuz teşekkürler.

Son olarak çalışma sürecimde tüm desteğini ve bana olan güvenini esirgemedi, tüm zorlukları benimle birlikte göğüsleyen değerli arkadaşım Gökay Halibiş'e teşekkür ederim.

Gözde Damla ÇALIŞKAN

Bursa, 2019

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	iii
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLOLAR.....	x
ŞEKİLLER.....	xii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. İÇSEL PAZARLAMA KAVRAMI.....	3
1.1. İçsel Pazarlamanın Tanımı.....	3
1.2. İçsel Pazarlamanın Önemi.....	7
1.3. İçsel Pazarlamanın Amaçları.....	8
1.4. İçsel Pazarlama Modelleri.....	9
1.4.1. Berry'nin içsel pazarlama modeli.....	9
1.4.2. Rafiq ve Ahmed'in içsel pazarlama modeli.....	10
1.4.3. Lings'in içsel pazarlama modeli.....	10
1.4.4. Grönroos'un içsel pazarlama modeli.....	11
1.5. İçsel Pazarlama Stratejileri.....	11
1.5.1. İç pazarın bölümlendirilmesi.....	12
1.5.2. İçsel pazarlama karmaşasının geliştirilmesi.....	12
1.6. İçsel Pazarlamanın Yararları.....	14
2. REKABETÇİLİK.....	14
2.1. Rekabet ve Rekabetçiliğin Tanımı.....	14
2.2. Yapısal Rekabetçilik.....	16
2.3. Rekabetçi Tutum.....	17
2.4. Tutumsal Rekabetçilik.....	18
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE DUYGUSAL BAĞLILIK.....	20
3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı.....	20

3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	21
3.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları	22
3.3.1. Kanter'in sınıflandırması	22
3.3.2. Etzioni'nin sınıflandırması.....	23
3.3.3. O'Reilly ve Chapman'ın sınıflandırması	23
3.3.4. Becker'in sınıflandırması	24
3.3.5. Meyer ve Allen'in sınıflandırması	24
3.4. Örgütsel Bağlılık Boyutları.....	25
3.4.1. Devam bağlılığı.....	25
3.4.2. Normatif bağlılık.....	26
3.4.3. Duygusal bağlılık	26
3.5. Duygusal Bağlılığın Öncülleri	28
4. İŞ PERFORMANSI	29
4.1. Performansın Tanımı	29
4.2. İş Performansının Tanımı	31
4.3. İş Performansının Önemi	32
4.4. İş Performansının Boyutları.....	32
4.4.1. Görev performansı	32
4.4.2. Bağlamsal performans.....	33
4.5. İş Performansının Değerlendirilmesi	35
5. PSİKOLOJİK İKLİM.....	35
5.1. Psikolojik İklimin Tanımı.....	35
5.2. Psikolojik İklimin Önemi.....	36
5.3. Psikolojik İklimin Boyutları	37
5.4. Psikolojik İklimin Sonuçları	39
5.5. Rekabetçi Psikolojik İklim	39

İKİNCİ BÖLÜM

PERAKENDE TEKSTİL SEKTÖRÜ

1. PERAKENDE VE PERAKENDECİLİĞİN TANIMI.....	41
2. PERAKENDECİLİK TÜRLERİ.....	44

3. PERAKENDECİLİĞİN DAĞITIM KANALLARI İÇİNDEKİ YERİ.....	46
4. PERAKENDECİLİĞİN FAYDALARI	47
5. PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN DÜNYADA TARİHSEL GELİŞİMİ	50
6. PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN TÜRKİYE’DE TARİHSEL GELİŞİMİ	52
7. DÜNYADA PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ.....	54
8. TÜRKİYE’DE PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ.....	56
9. PERAKENDE TEKSTİL SEKTÖRÜ VE ANALİZİ	63
9.1. Dünyada Perakende Tekstil Sektörü.....	64
9.2. Türkiye’de Perakende Tekstil Sektörü	66

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PERAKENDE TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

1. AMAÇ VE YÖNTEM.....	72
1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	72
1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	72
1.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	73
1.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	74
1.5. Veri Toplama Araçları	74
1.6. Verilerin Analizi	75
2. ANALİZ VE BULGULAR	75
2.1. Demografik Bulgular	76
2.2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı Değerler	78
2.3. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri	80
2.3.1. Güvenilirlik analizine ilişkin bulgular.....	80
2.3.2. Geçerlilik analizine ilişkin bulgular	82
2.4. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	84
2.5. Regresyon Analizlerine İlişkin Bulgular	86
2.6. Tartışma ve Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi	93
2.6.1. Tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılığa etkisi.....	93
2.6.2. Tutumsal rekabetçiliğin iş performansına etkisi	94
2.6.3. Duygusal bağlılığın iş performansına etkisi.....	96
SONUÇ VE ÖNERİLER	98

KAYNAKÇA.....	101
EKLER.....	117
EK.1: ANKET FORMU.....	118

TABLULAR

Tablo 1: Hanehalkı Tüketim Harcamasının Dağılımı (2002-2017, %)	56
Tablo 2: Mevsim Ve Takvim Etkilerinden Arındırılmış Perakende Satış Hacim Endeksi Ve Aylık Değişim Oranları, 2010-2018 (Sabit Fiyatlarla KDV Dâhil - [2015=100])	60
Tablo 3: Dünya Hazır Giyim Sektöründe En Çok İhracat Yapan İlk 10 Ülke (000 \$)...	64
Tablo 4: Dünya Hazır Giyim İhracatının Yıllara Göre Toplam Dünya Ticareti İçindeki Payı (1000 \$)	65
Tablo 5: Dünya Hazır Giyim Sektöründe En Çok İthalat Yapan İlk 10 Ülke (000 \$)....	66
Tablo 6: Türkiye'nin Hazır Giyim Sektöründe En Çok İhracat Yaptığı İlk 10 Ülke (000 \$).....	67
Tablo 7: Türkiye Hazır Giyim İhracatının Dünya Hazır Giyim İhracatı İçindeki Payı (000 \$)	67
Tablo 8: Türkiye Hazır Giyim İhracatının Toplam İhracat İçindeki Payı (000 \$).....	68
Tablo 9: Türkiye'nin Hazır Giyim Sektöründe En Çok İthalat Yaptığı İlk 10 Ülke (000 \$).....	69
Tablo 10: Türkiye Hazır Giyim İthalatının Genel İthalat İçindeki Payı (000 \$)	69
Tablo 11: Türkiye'de Sektörlere Göre Mağaza Bazlı Perakende Satışlar (Milyon TL) .	70
Tablo 12: Türkiye'de Hazır Giyim ve Ayakkabı Satışlarının Dağıtım Kanalı Bazında Dağılımı (%).....	71
Tablo 13: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları	77
Tablo 14: Tutumsal Rekabetçilik Ölçeği'ne İlişkin Tanımlayıcı Değerler.....	78
Tablo 15: Duygusal Bağlılık Ölçeği'ne İlişkin Tanımlayıcı Değerler.....	79
Tablo 16: İş Performansı Ölçeği'ne İlişkin Tanımlayıcı Değerler.....	80
Tablo 17: Tutumsal Rekabetçiliğe İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	80
Tablo 18: Tutumsal Rekabetçiliğe İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular	81
Tablo 19: Duygusal Bağlılığa İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	81
Tablo 20: Duygusal Bağlılığa İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular	81
Tablo 21: İş Performansına İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	82

Tablo 22: İş Performansına İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular	82
Tablo 23: KMO ve Bartlett Küresellik Testi	82
Tablo 24: Faktör Analizi Bulguları: Faktörler ve Açıklanan Varyans Oranı	83
Tablo 25: Döndürülmüş Bileşen Matrisi.....	84
Tablo 26: Değişkenler Arası Korelasyon Analizi Sonuçları.....	85
Tablo 27: Duygusal Aidiyet Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları....	86
Tablo 28: Duygusal Aidiyet Regresyon Analizi Özet Tablosu.....	87
Tablo 29: Duygusal Aidiyet Regresyon Analizi ANOVA Tablosu.....	87
Tablo 30: Duygusal Aidiyet Regresyon Analizi Sonucu Katsayılar Tablosu.....	87
Tablo 31: Uzun Dönemli Uyum Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları	88
Tablo 32: Uzun Dönemli Uyum Regresyon Analizi Özet Tablosu	88
Tablo 33: Uzun Dönemli Uyum Regresyon Analizi ANOVA Tablosu	88
Tablo 34: Uzun Dönemli Uyum Regresyon Analizi Sonucu Katsayılar Tablosu	89
Tablo 35: Özdeşleşme Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları.....	89
Tablo 36: Özdeşleşme Regresyon Analizi Özet Tablosu.....	90
Tablo 37: Özdeşleşme Regresyon Analizi ANOVA Tablosu.....	90
Tablo 38: Özdeşleşme Regresyon Analizi Sonucu Katsayılar Tablosu.....	90
Tablo 39: İş Performansı Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları.....	91
Tablo 40: İş Performansı Regresyon Analizi Özet Tablosu.....	91
Tablo 41: İş Performansı Regresyon Analizi ANOVA Tablosu.....	92
Tablo 42: İş Performansı Regresyon Analizi Sonucu Katsayılar Tablosu.....	92

ŞEKİLLER

Şekil 1: Dünya Genelinde Toplam Perakende Satışlar (2015-2020, milyar USD).....	55
Şekil 2: Perakende Satışların Dünya Çapında E-Ticaret Payı (2015-2020)	55
Şekil 3: Toplam Perakendecilik	57
Şekil 4: Perakende Satış Ciroları (2009-2015, milyar TL)	58
Şekil 5: Perakende sektörü çalışan sayıları (2009-2017)	59
Şekil 6: 2016 yıl sonu satış hacimlerine göre Türkiye'nin en büyük perakendecileri (milyon TL).....	61
Şekil 7: Türkiye'de Perakende Hacim Endeksi	62
Şekil 8: Türkiye'de Perakendenin GSYH'daki Payı.....	62
Şekil 9: Perakende ve Tüketici Güven Endeksleri	63
Şekil 10: Araştırma Modeli.....	73

GİRİŞ

Son yıllarda küreselleşme olgusunun dünya genelinde gelişim göstermesi ve teknolojinin gittikçe ilerlemesi neticesinde sektörel rekabet tüm dünyada hızlı bir artış göstermiştir. Bu bağlamda yerel şirketler, ülkelerine gelerek yatırım yapan uluslararası şirketlerle rekabet etmek durumunda kalırken, bu rekabet durumu sadece makro anlamda şirketler arasında kalmamış, aynı zamanda mikro anlamda çalışanlar arasında da artan bir rekabet durumu söz konusu olmuştur. Özellikle son yıllarda satış konusuna şirketler tarafından büyük bir önem verilmekte olduğundan satış personellerinin performansları ve bu performansı etkileyen unsurların tespit edilmesi bir gereklilik durumuna gelmiştir. Zira bu satış personelleri hem kendi örgütündeki hem de sektörde faaliyet gösteren diğer şirketlerin satış personelleri ile ciddi bir rekabet içerisine girme durumu içerisinde kalmıştır.

Yukarıda bahsedilenler doğrultusunda bu çalışma çerçevesinde, içsel pazarlama kapsamında rekabetçiliğin perakende tekstil sektöründe çalışmakta olan satış görevlilerinin duygusal bağlılıkları ve iş performansları üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanırken, bu bağlamda Türkiye’de perakende tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan bir firmada satış görevlisi olarak çalışan 202 kişi ile bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışma temel olarak üç bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde çalışmanın kavramsal çerçevesi ele alınmıştır. Bu bölümde ilk olarak içsel pazarlama kavramına değinilmiş ve içsel pazarlamanın tanımı, önemi ve amaçları ile içsel pazarlama modelleri, içsel pazarlama stratejileri ve içsel pazarlamanın yararlarından söz edilmiştir. Bu bölümde ikinci konu olarak rekabetçilikten bahsedilmiştir. Bu bağlamda, rekabet ve rekabetçiliğin tanımı, yapısal rekabetçilik, rekabetçi tutum ve tutumsal rekabetçilik konularına değinilmiştir. Üçüncü konu olarak örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılıktan söz edilmiştir. Bu doğrultuda bu kısımda, örgütsel bağlılık kavramının tanımı ve önemi ile örgütsel bağlılık sınıflandırmalarına değinilerek, örgütsel bağlılığın boyutları ve bu boyutlardan duygusal bağlılığın öncülleri incelenmiştir. Dördüncü olarak bu bölümde iş performansı kavramından bahsedilmiştir. Bu bağlamda, performansın tanımı, iş

performansının tanımı, önemi ve boyutları ile iş performansının değerlendirilmesi konuları incelenmiştir. Beşinci ve son olarak bu bölümde psikolojik iklim konusuna değinilmiştir. Bu doğrultuda, psikolojik iklimin tanımı, önemi, boyutları ve sonuçları ile rekabetçi psikolojik iklimden söz edilmiştir.

İkinci bölüm perakende tekstil sektörü ile ilintilidir. Bu bölümde öncelikle perakende ve perakendeciliğin tanımı ile perakendeciliğin türlerinden bahsedilmiş ardından, perakendeciliğin dağıtım kanalları içerisindeki yeri, faydaları, perakende sektörünün dünyada ve ülkemizdeki tarihsel gelişimi ile mevcut durumu ile dünyada ve ülkemizde perakende tekstil sektörü incelemeye alınmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümü, araştırmanın yöntemi ve bulgularının sunulmuş olduğu bölümdür. Bu bölümde öncelikle araştırmanın yönteminden bahsedilmiştir. Bu doğrultuda, araştırmanın amacı ve önemi, sınırlılıkları, modeli ve hipotezleri, evreni ve örnekleme, veri toplama araçları ve verilerin analizine değinilmiştir. Bu bölümün ikinci kısmında ise çalışma kapsamında elde edilen verilerin analizi neticesinde ortaya çıkan bulguların sunumu yapılmıştır. Bu bağlamda bu kısımda, katılımcılara ilişkin demografik bulgular, ölçeklere ilişkin tanımlayıcı değerler, ölçeklere yönelik güvenilirlik ve faktör analizlerinin sonuçları, değişkenler arası korelasyon analizi neticeleri ve hipotez testlerini gerçekleştirmeye yönelik regresyon analizlerine değinilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. İÇSEL PAZARLAMA KAVRAMI

1.1. İçsel Pazarlamanın Tanımı

Pazarlama kavramı genel olarak bir işletme ile müşterilerinden meydana gelen iki taraf arasındaki değişim süreci şeklinde tanımlanmaktadır. Pazarlamanın temel amacı, firmanın kalite artışı, maliyet etkinliği, müşteri memnuniyeti ve karlılık hedefleri doğrultusunda bir pazarlama karması oluşturarak müşterilerin gereksinimleri ile isteklerini tespit etmek şeklindedir (Kilburn, 2006: 33-34). Başka bir ifadeyle, bir firmanın pazarlama amacı, tatminkâr kar elde etmenin yanı sıra müşterileri açısından katma değer yaratmak şeklindedir (Catalin, Andreea ve Adina, 2014: 9).

Dış müşterilere yönelik hizmet kalitesi hususundaki kaygılar, uygulayıcıların ve firmaların çalışanlarının bağlılıkları üzerine odaklanmasına sebebiyet vermektedir. Mutlu çalışanlar, memnun müşteri kitlesi oluşturmak için bir köprü şeklinde değerlendirilmekte olduğundan, firmanın dış müşterileri olan ilişkilerinin güçlendirilmesinde çalışanların mutluluğunun dolaylı bir etkisi bulunduğu belirtilmektedir. Hizmetin oluşması ve sunumu sürecinde çalışanların rolleri düşünüldüğünde, personele odaklanma gereksinimi artmakta ve çalışanlarla müşteriler arasındaki etkileşim firmaların rekabet üstünlüğü elde etmelerinde ayırt edici bir etken durumuna gelmektedir (Kilburn, 2006: 37).

Pazarlama geleneksel şekilde dış müşteriler üzerine odaklanmaktadır, ancak iç müşterilerin ve bu iç müşterilerin örgütle ve de dış müşterilerle olan ilişkilerinin kavranmasına ilişkin gereksinim son yıllarda giderek daha fazla vurgulanır durumdadır. Bu bağlamda, gerek iç gerekse de dış müşterilerin gereksinimlerinin uyumlaştırılmasının gerekliliğinden bahsedilebilmektedir (Longbottom, Osseo-Asare, Chourides ve Murphy, 2006: 713-714).

Pazarlama kavramı, firmanın tüm departmanları arasında müşteri odaklılık, kar odaklılık ve iletişim unsurlarının bütünleşmesi anlayışından meydana gelmektedir (McGrath, 2009: 9). Bu doğrultuda Kotler (2003: 203) özellikle hizmet firmaları açısından üç türlü pazarlama sürecinin bulunduğu bahsetmektedir. Bu üç pazarlama süreci türü şu şekildedir:

- i. Müşterilerle firma arasında gerçekleşen dışsal pazarlama süreci,
- ii. Müşterilerle çalışanlar arasında gerçekleşen interaktif pazarlama süreci,
- iii. Firma ile çalışanları arasında gerçekleşen içsel pazarlama süreci.

Günümüz itibarıyla firmalar, özellikle de hizmet kavramının ön plana çıkmaya başlamasının ardından, en üst düzey yönetim kademesinden en alt düzeyde çalışmakta olan bireylere kadar çalışanlarına daha fazla önem addetmektedir. Bu sebeple insan faktörü de firmalar açısından daha önemli hale gelmeye başlamış durumdadır. Bu çerçevede firmalar, müşterileriyle direkt olarak iletişim halinde bulunan çalışanlarını iç müşterileri olarak görmeye başlarken, bu durum ise dış müşteriler üzerinde pozitif bir etki oluşturmaktadır. Bu yüzden, müşterilerin memnuniyeti için öncelikle çalışanların memnun edilmesi düşüncesi ön plana çıkmaktadır (Pantouvakis, 2012: 178).

Bir firmanın çalışanlarıyla arasında bulunan ilişkide odak noktası konumundaki içsel pazarlamaya ilk olarak Berry (1981) değinmiş ve kavramı çalışanları birer iç müşteri biçiminde değerlendiren, onların müşteri bakış açısıyla hareket etmelerini olanaklı kılan iletişim şeklinde ifade etmiştir. Berry (1981: 33) firmaların dış müşteriler hususunda faydalanmakta oldukları pazarlama araçlarını, piyasadaki en iyi çalışan adaylarını firmaya çekmek ve onları firmada tutabilmek üzere kullanabileceklerini belirtmiştir. Zira Berry'ye (1981) göre en iyi ve en memnun çalışanlar firmanın sürdürülebilir başarısı noktasında etkili bir faktör olabilmektedir.

Grönroos (1990: 27) içsel pazarlamayı, iç müşterilerin memnuniyetlerini öncelikli görerek ve müşteri merkezli bir örgüt yapısının oluşmasını sağlayarak pazarlama faaliyetlerini yönlendirmeyi hedefleyen aktiviteler olarak tanımlamaktadır. Varey ve Lewis'e (1999: 932) göre içsel pazarlama, en iyi çalışanları firmaya çekip firmada tutmak

ve çalışanların motivasyonlarını arttırmak suretiyle algılanan hizmet kalitesini yükseltmeyi ve bir rekabet aracı şeklinde etkin dışsal pazarlama stratejilerinin oluşturulması hususunda yardım etmeyi hedefleyen pazarlama yaklaşımıdır.

Cahill (1995: 43) içsel pazarlamayı çalışanların müşteri şeklinde değerlendirilmesi ve kendilerini müşteri şeklinde hissetmeleri temeline dayanan bir yönetsel felsefe biçiminde yorumlamaktadır. Catalin vd. (2014: 9) içsel pazarlamanın hizmet pazarlamasında bir alt boyut şeklinde ortaya çıktığından ve işgörenleri firmanın ilk müşterileri şeklinde değerlendirmek suretiyle içsel ilişkileri geliştirme noktasındaki problemlere ilişkin bir çözüm önerisi niteliğinde olduğundan bahsetmektedir.

Kotler (2003: 23) içsel pazarlamayı çalışanların müşterilere daha iyi hizmet verebilmeleri hususunda bir eğitim, motivasyon ve ücretlendirme işi şeklinde betimlemektedir. Lings (2000: 28) içsel pazarlamayı, iç müşterilerin beklentilerini ve hizmet kalitesini test etmeye yarayan bir yöntem olarak tanımlamaktadır. McGrath (2009: 48) içsel pazarlamayı, firmanın temel amaçlarına ulaşmaya çalışırken, iç müşterilerin gereksinimlerini karşılamaya yarayan içsel ürünlerin üretimiyle ilintili bir kavram biçiminde belirtmektedir.

İçsel pazarlama, hizmet pazarlamasının gelişimi ve hizmetin net bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamakta olan en iyi çalışanların işe alınmaları ile firmada tutulmaları açısından gereklilik arz etmektedir (Varey ve Lewis, 2000: 177). Kotler ve Keller (2012: 21) içsel pazarlamanın, müşterilere iyi hizmet vermeyi arzulayan yetenekli personelin işe alınmaları, eğitilmeleri ve motive edilmeleri konularını içermekte olan görevler bütünü olduğunu belirtmektedir.

Rafiq ve Ahmed'e (1993: 222) göre içsel pazarlama, değişime karşı firmada görülmekte olan direncin üstesinden gelmek maksadıyla, çalışanları ortak ve işlevsel stratejilerin etkili biçimde uygulanması için bir araya getirmek ve motive etmek üzere harcanan planlanmış çabadır. Tsai ve Tang (2008: 1118) içsel pazarlamayı, çalışanları korumak ve motive etmek suretiyle çalışanların daha etkili hizmet vermelerinin sağlanması hususunda firma tarafından başarıyla uygulanmakta olan bir yöntem olarak

tanımlamaktadır. Kotler ve Armstrong (2011: 240), içsel pazarlama kapsamında hizmet firmalarının müşterileriyle iletişim halinde bulunan çalışanları etkin bir şekilde yönlendirmeleri ve motive etmeleri gerekliliğinden bahsetmektedir.

Rafiq ve Ahmed (2000: 453), içsel pazarlama konusunda yapılmış olan tanımlamalar çerçevesinde, içsel pazarlamanın beş temel unsuru bulunduğunu belirlemiş olup, bu unsurları şu şekilde ifade etmektedir:

- i. Çalışanların memnuniyetlerinin ve motivasyonlarının sağlanması,
- ii. Müşteri odaklı koordinasyon ve bütünleşme,
- iii. Birimler arası eşgüdüm ile bütünleşme,
- iv. Pazarlama benzeri bir yaklaşım,
- v. Belli kurumsal ve işlevsel stratejilerin gerçekleştirilmesi.

İçsel pazarlama, önceleri bilgi güncellemesi için bir ilişki geliştirme stratejisi şeklinde tanımlanmıştır. Ballantyne (2003: 1257) bu tanıma desteklemek üzere şu şekilde beş ana önermede bulunmaktadır:

- i. İlişkilerin geliştirilmesi, katılımcıların arasında gerçekleşen karşılıklı değer alışverişiyle başlamaktadır.
- ii. İçsel pazarlama bir öğrenme aktivitesi sürecini gerekli kılmaktadır.
- iii. İlişki geliştirme öğrenme aktiviteleri ile bilgi güncellemesi arasında aracılık etmektedir.
- iv. Bilgi güncellemesi, içsel pazarlamanın hedefidir.
- v. İçsel pazarlama, dış pazarla olan uygunluğu ölçüsünde geçerli olmaktadır.

İçsel pazarlamanın özelliklerinin bilinmesi, etkili bir şekilde uygulanması hususunda gereklilik arz etmektedir. Alanyazında içsel pazarlama kavramı hususunda çeşitli düşünceler bulunmasına karşın, içsel pazarlama sürecinin bazı önemli özellikleri bulunmakta olduğundan söz edilebilmektedir. Öncelikle, içsel pazarlama örgüt kültürünü ve hiyerarşik düzeyleri göz önünde bulundurmadan tüm çalışanlar tarafından desteklenmesi gerekli olan bir felsefedir. İkinci olarak içsel pazarlama, pazarlama

vizyonu vasıtasıyla yürütülmekte olan yönetsel bir süreçtir. Zira içsel pazarlamanın iletişim ve içsel araştırma temeli pazarlamaya özgüdür ve içsel pazarlamanın da geleneksel pazarlamada olduğu gibi kendi planlama, uygulama ve denetim araçları vardır. Üçüncü olarak ise, içsel pazarlama müşteri ve çalışan odaklı bir bakış açısı sağlamaktadır (Catalin vd., 2014: 10).

1.2. İçsel Pazarlamanın Önemi

İçsel pazarlama, işgörenlerin memnuniyetleri ve motivasyonları, müşteri odaklılık ve pazar odaklılık, departmanlar arası mutabakat ve uyumluluk, faaliyetlerle işgörelere ilişkin pazarlama yönelimli yaklaşım, bütünleştirilmiş ve fonksiyonel stratejilerin tüm firmada uyumlulaştırılması gibi önemli konuları içermektedir (Rafiq ve Ahmed, 2000: 453).

İçsel pazarlama kavramının temelinde yatan birtakım olguların varlığından bahsedilebilmektedir. Öncelikle, her firma çalışanlarından meydana gelen müşterilere sahiptir ve bu çalışanlar iç müşteriler şeklinde adlandırılmaktadır. İkinci olarak, firmaların çalışanlarını tatmin etmeye yarayacak hizmetleri ve faydaları sunmaları gereklidir. Böylece, nihai müşteriler açısından daha etkili ve verimli hizmet sunumu ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, iç müşteriler hususunda dış müşteriler için kullanılmakta olan pazarlama stratejilerinden yararlanılması, firmalar bakımından önem arz etmekte olan bir gereksinim olarak değerlendirilmektedir (Yang, 2003: 2). Bu doğrultuda, bütün firmalar pazarlama aktivitelerinde bütünleşik bir perspektifle hareket etme zorunluluğu içerisinde bulunmaktadır. Tüm müşterileri bireysel olarak önemseyen bir örgüt kültürünün oluşturulması hususunda, sürdürülebilir ve güçlü iç ilişkilerin kurulması gerekmektedir çünkü bu tür firmalar daha yüksek performans elde edeceklerdir (Cassunde, Junior, Farias ve Mendonça, 2014: 57).

Dış müşteriler, pazarlama kavramındaki müşteri odaklılığın ana noktası şeklinde değerlendirilmektedir. Dış müşterilere odaklanan çalışmaların piyasa odaklılıkla ilintili yol göstericiliği ile işgören odaklı içsel pazarlamadaki kombinasyon, iç pazar odaklılığın gelişmesini sağlamaktadır (McGrath, 2009: 10). İçsel pazarlama ilişkisel bir perspektifle

değerlendirildiğinde, müşteri odaklı perspektifin önem kazanmakta olduğu söylenebilmektedir (Morgan, 2004: 466).

Firmaların başarıları, çalışanlarından direkt olarak etkilenmektedir. İçsel pazarlama çerçevesinde firmalar, müşterilerine ve çalışanlarına aynı önemi vermektedir. Bu bağlamda, çalışanların mevcut ve planlanmakta olan stratejiler hususunda bilgilendirilmeleri ve ne şekilde hareket edeceklerini bilmeleri gereklidir. Bu doğrultuda, içsel pazarlamanın başarısının ve çalışanların motivasyonunun dışsal pazarlamayı pozitif yönde etkilemekte olduğu söylenebilmektedir (Proctor, 2010: 257).

İçsel pazarlama, performans iyileştirme dürtüsü, hizmet içi eğitim programları ve hizmet vizyonu aracılığıyla, müşterilerle iletişim halinde bulunan çalışanların yeteneklerini geliştirebilir ve çalışanların motivasyonlarını arttırabilir (Tsai ve Tang, 2008: 1118).

1.3. İçsel Pazarlamanın Amaçları

Firmaların ana hedef noktaları dış müşteriler olmaktadır. Dış müşterilerin elde tutulmaları, özellikle hizmet firmaları bakımından, dış müşterilerle doğrudan iletişim halindeki iç müşteriler aracılığıyla sağlanmaktadır. İçsel pazarlama, çalışanlar ve onların gelişimleri hususunda gerekli olan programları ve aktiviteleri içermektedir (Done ve Domazet, 2011: 1).

İç müşteriler firmaların ilk pazarı konumundadır. Bu çerçevede, içsel pazarlama uygulamalarında bulunan firmalar çalışanlarını en üst seviyede motive edebilen ve çalışanlarının gereksinimleri ile arzularını karşılayabilen işletmeler olmaktadır. Bu doğrultuda içsel pazarlama, en iyi çalışanları memnun edip elde tutarak iç iletişimi ve müşteri bilinçliliğini elde etmeyi amaçlamaktadır (Salem, 2013: 111).

Varey (1995: 44) içsel pazarlamanın esas amaçlarını, firmada kalitenin yükseltilmesi, iç iletişimin gelişimine adaptasyonun sağlanması ve çalışanların bireysel

gelişimlerinin sağlanması şeklinde belirtmektedir. Varey ve Lewis (1999: 928) ise içsel pazarlamanın diğer amaçlarını şu şekilde açıklamaktadır:

- i. Kalifiye çalışanların örgüte olan bağlılıklarının arttırılması,
- ii. Yöneticiler ile çalışanların arasındaki motivasyonun arttırılması,
- iii. Ekonomik, politik ve teknolojik çevrelerde meydana gelen farklılıklar çerçevesinde hizmet sunumu hususunda uygun olan yönetim tarzının tespit edilmesi ve benimsenmesi.

Ayrıca Liao (2009: 15) içsel pazarlamanın amacını, motivasyon ve müşteriler konusunda bilinçli olan çalışanlara ulaşılması şeklinde betimlemektedir. Bu doğrultuda, içsel pazarlama çalışanlarda müşteri odaklı davranışların oluşturulması ve geliştirilmesi noktasında bir araç biçiminde görülmektedir.

1.4. İçsel Pazarlama Modelleri

Literatürde içsel pazarlamanın uygulanması hususunda evrensel şekilde kabul görmüş olan bir program yer almamaktadır. Bu sebeple firmalar kendileri geliştirmiş oldukları yaklaşımlardan faydalanmaktadır (Papasolomou ve Vrontis, 2006: 194). Ancak firmalar için içsel pazarlama uygulamalarına rehberlik etmekte olan birtakım modeller geliştirilmiş olduğundan söylenebilir. Bu modeller aşağıda detaylı şekilde açıklanmaktadır.

1.4.1. Berry'nin içsel pazarlama modeli

Ahmed ve Rafiq (2002: 35), Berry tarafından geliştirilmiş olan içsel pazarlama modelini diğer modellerden ayırt etmeye yarayan özelliklerinden bahsetmektedir. Bu ayırt edici özellikler şu şekildedir:

- i. Çalışanlara müşteri gibi davranılması, çalışanların tutumlarında değişikliğe sebep olmaktadır. Böylece, pazarda daha rekabetçi bir hizmet sunma anlayışına sahip çalışanlar ortaya çıkmaktadır.

- ii. Çalışanlara müşteri gibi davranılması, firmaların başka bir ürünün varlığını kabul etmeleri gerektiğini göstermektedir. Böylece, müşterilerin gereksinimleri ve arzuları belirlenebilmekte ve ürünler müşteriler açısından daha dikkat çekici hale getirilebilmektedir.
- iii. Yapılan işlere ürün şeklinde yaklaşılması, insan kaynakları yönetiminden çok daha farklı bir yönetsel yaklaşımı ve çalışanlara müşteri odaklı yaklaşımın benimsetilmesini gerektirmektedir.

1.4.2. Rafiq ve Ahmed'in içsel pazarlama modeli

İçsel pazarlama kavramı; müşteri memnuniyetini artırıcı aktivitelere, etkileşimlere ve adaptasyonlara odaklanmaktadır. İşgörenlerce sergilenmekte olan kaliteyi artırıcı müşteri odaklı davranışlar, firmalar açısından rekabet üstünlüğü getirmektedir (Ahmed ve Rafiq, 2002: 42). Bu modelin merkez noktasında, işgörenleri motive etmekte olan, departmanlar arası eşgüdümü sağlamakta olan ve müşteri odaklılığı benimseyen pazarlama anlayışı bulunmaktadır. Müşteri odaklılık, örgütsel hedeflere ulaşılması, müşterilerin memnuniyetlerinin sağlanması ve bu çerçevede yürütülmekte olan tüm pazarlama çabaları bakımından son derece önemlidir. Model kapsamında departmanlar arası koordinasyon çalışanların motivasyonları ile tatminlerini etkilemekte, çalışanların motivasyonları departmanlar arası koordinasyon ve iş doyumunu etkilemekte, iş doyumunu müşterilerin memnuniyetlerini etkilemekte, yetkilendirme de interaktif ilişkilerin başarısını etkilemektedir. Bu nedenle, bütün süreçler müşteri odaklılığı elde etme maksadıyla dizayn edilmekte ve sonuç olarak hizmet kalitesiyle müşteri memnuniyetinin gelişimi sağlanmaktadır (Rafiq ve Ahmed, 2000: 452-453).

1.4.3. Lings'in içsel pazarlama modeli

Lings tarafınca geliştirilmiş olan içsel pazarlama modeli, iç pazar araştırması, iç iletişim ve içsel karşılık verme süreçlerini içermektedir (Lings, 2004: 408). İç pazar araştırması süreci kapsamında, içsel pazarlama uygulamalarına ilişkin veriler; işin önem arz eden özelliklerini, çalışanların iş koşullarına yönelik tatminlerini, çalışan tatminini etkilemekte olan içsel ve dışsal etkenleri, aynı çalışanlar hususunda rekabet içerisinde

bulunan firmaları ve bu firmaların uygulamalarını, kanuni düzenlemeleri içermektedir. İç iletişim sürecinde, içsel pazarlama uygulamasının bir parçası şeklinde, etkin iç iletişime gereksinim duyulmaktadır. Yöneticiler ile işgörenler arasında bulunan iletişim, içsel pazarlama karmasının bir unsuru olup, yeni pazarlama stratejileri hususunda bilgilendirme yapmak maksadıyla kitle iletişim araçlarından, haber bültenlerinden ve diğer ilgili kaynaklardan faydalanılması faaliyetlerini içermektedir. Ayrıca içsel pazarlama karmasının bir parçası biçiminde iletişim, raporlar ile sunulardan yararlanılmasıyla resmi toplantıların gerçekleştirilmesini önermektedir. İçsel karşılık verme sürecinde, iç pazara ilişkin bilgiler hususunda yanıt verilmesi birtakım farklı yollar aracılığıyla gerçekleşmektedir. Bunlar; işin zamanında tasarlanması, mali ödüllerden ve mali olmayan idari ödüllerden faydalanılması, yönetimin itibarını arttırıcı arzulan sonuçlar, eğitim ve hedeflenen iç iletişim şeklinde tezahür etmektedir (Lings, 2004: 408-409).

1.4.4. Grönroos'un içsel pazarlama modeli

Grönroos'un içsel pazarlama modeli, çalışanların müşteri odaklı olmaları ve satış fikrine sahip olmaları varsayımına dayanmaktadır. Bu şekilde çalışanlar, içsel pazarlama fırsatlarından yararlanılarak, daha iyi hizmet kalitesi sağlanması ve yüksek satış rakamlarına ulaşılması sayesinde daha fazla yarar sağlayabilmektedirler (Ahmed ve Rafiq, 2002: 36).

1.5. İçsel Pazarlama Stratejileri

İçsel pazarlama kapsamında, genelde firmalar tarafından işgücü pazarına yönelik olarak aynı tekniklerin ve pazarlama aktivitelerinin uygulanmakta olduğu görülmektedir (Lings, 2004: 406). Bu yüzden, firmaların dışsal pazarlamada olduğu gibi iç pazar açısından da öncelikli olarak devamlı şekilde bilgi elde etmeleri gerekmektedir. Bu bilgiler; aktivite kalitesini, işe yönelik koşulları, çalışan tatminini etkileyici içsel ve dışsal unsurları, rakiplerin aktivitelerini vb. içermektedir (Lings, 2004: 411). Bu bilgilerden faydalanmak suretiyle iç pazara ilişkin pazar bölümlendirmesi yapılabilmekte ve içsel pazarlama karması oluşturulabilmektedir (Varey ve Lewis, 1999: 930).

1.5.1. İç pazarın bölümlendirilmesi

Bir firmanın iç pazarı, firmanın işgörenlerinden oluşmaktadır. İçsel pazarlama stratejilerindeki uyumluluk, dış pazarlara ilişkin olarak önceden belirlenmiş olan amaçlara erişilmesi noktasında zaruridir. Çalışanların gereksinimleri ile beklentilerinin tespit edilmesi ve bu gereksinimler ile beklentilere yanıt verilmesi, müşterilerin tatmin seviyelerini de arttırmaktadır. Hizmet sunanların, aynı dış pazarda olduğu gibi iç müşterileri ideal şekilde tatmin edecek biçimde iç pazarı bölümlendirmeleri gereklidir. Bu sebeple çalışanların, aynı özelliklere sahip çalışanlardan meydana gelen gruplar şeklinde bölümlendirilmesi gereklidir (Frost ve Kumar, 2000: 364).

1.5.2. İçsel pazarlama karmasının geliştirilmesi

Günümüzde en çok kabul görmüş olan pazarlama karması modeli, McCarthy (1975: 75) tarafından geliştirilmiş olan ve ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma bileşenlerinden meydana gelmekte olan ve 4P şeklinde isimlendirilen pazarlama karması modeli şeklindedir. İçsel pazarlama kapsamında ise, 4P'den oluşan geleneksel pazarlama karması yerine hizmet pazarlamasında kabul edilmiş olan 7P'nin kabul gördüğü görülmektedir (Ahmed ve Rafiq, 2002: 49).

İçsel pazarlama kapsamında genel olarak işin kendisi “ürün” olarak nitelendirilmektedir (Lings, 2004: 410). Stratejik bakımdan ürün, pazarlama stratejileri anlamına gelmektedir, dolayısıyla ne satılacağına ilişkin olarak plan yapmaya yönelik tutumların ve değerlerin bütünüdür. Taktiksel bakımdan ise ürün, yeni performans ölçümleri ve müşterilerin elde tutulması hususunda aranan yeni yolları içermektedir. Ayrıca ürün, insan kaynakları yönetimi tarafınca organize edilmekte olan eğitim programları ile hizmetleri de içerisinde barındırmaktadır (Ahmed ve Rafiq, 2002: 50).

“Fiyat”, çalışanlar tarafınca benimsenen ürünün psikolojik eşdeğeri şeklinde betimlenebilmektedir. İçsel sürecin araçları değer, para ve zamandan meydana gelmektedir. Bu sebeple, fiyat çalışanların tatmini noktasında ana faktörlerden birisi konumundadır (Lings, 2004: 411).

“Tutundurma”, çalışanlar ve insan kaynakları yönetimi tarafınca birbirleriyle olan iletişimde kullanılmakta olan kitle iletişimi ve diğer pek çok teknikten oluşmaktadır. Yeni uygulamalar ile eğitimler, firmadaki kurumsal gazete ve haber panoları gibi çeşitli araçlar vasıtasıyla ilan edilmektedir. Bunun yanında, proje grupları, inovasyon merkezleri, atölye çalışmaları, kalite geliştirme inisiyatifleri gibi interaktif bağlantılar da içsel pazarlamada önem arz etmektedir (Ballantyne, 2000: 277).

“Dağıtım”, ürünlerin tüketicilere eriştirildiği yerlerle kanallar anlamına gelmektedir. İçsel pazarlama bakımından dağıtım; eğitim programlarının tanıtımının gerçekleştirildiği veya yeni politikaların açıklandığı toplantılar, konferanslar vs.’yi içermektedir (Ahmed ve Rafiq, 2002: 55).

İçsel pazarlama çerçevesinde “fiziksel kanıt”, çalışma ortamında çalışanların sahip oldukları fiziksel imkanları ya da çalışanların işlerini gerçekleştirmek üzere faydalandıkları gerekli ekipmanları ifade etmektedir (Ahmed ve Rafiq, 2002: 56).

“Süreç” esasen müşterilerin hangi tür ürünler satın almakta oldukları ile ilgilidir. İçsel pazarlamada eğitsel personel tarafınca müşteri bilinci empoze edilmektedir. Kalite çemberlerinin ve yeni raporlama tekniklerinin sunumu gibi yapısal değişiklikler bu hususa gerekli olabilmektedir. Ayrıca süreç, sendika toplantılarındaki yeni politikalar manasına da gelmektedir (Ahmed ve Rafiq, 2002: 57).

“Katılımcılar” ürünün sunumu ve dağıtıma ilişkin insanlar ile ürünleri satın alan insanların tümünden meydana gelmektedir. Eğer firma amaçlarına ulaşmak istiyorsa, kurumsal açıdan mesajların emir komuta zincirinin uygun noktalarında konumlandırılmış olan insanlar tarafından aktarılması gereklidir. Bu sebeple, içsel pazarlama programlarının insan kaynağı, içsel pazarlamanın etkililiği üzerinde önemli bir rol oynamaktadır (Ahmed ve Rafiq, 2002: 57-58).

1.6. İçsel Pazarlamanın Yararları

Firmalarda gerçekleştirilen içsel pazarlama aktivitelerinin yararlarını Arnett, Laverie ve McLane (2002: 90) ile Grayson ve Sanchez (2012: 281) şu şekilde ifade etmektedir:

- i. İçsel pazarlama aktiviteleri, çalışan tatmininin artırılmasını sağlamak ve departmanlar arası çatışmanın azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda çalışanların algıları değişime uğramakta ve firma içerisinde kendilerini daha mutlu hisseden çalışanların performansları da yükseliş göstermektedir. Diğer çalışanlar da bu durumdan pozitif yönde etkilenmektedir. Ayrıca çalışanlar arzulu bir şekilde işlerini gerçekleştirirken, hizmet kalitesinde de doğrudan bir artış yaşanmaktadır.
- ii. İçsel pazarlama aktiviteleri sayesinde işi bırakma oranı düşmektedir. Çalışanların örgüte olan bağlılıkları artmakta, böylece işe yeni elemanlar bulmanın maliyeti ile oryantasyon ve eğitim giderleri düşmektedir.
- iii. İçsel pazarlama aktiviteleri aracılığıyla değişime ve gelişime açık bir örgüt kültürü ortaya çıkmaktadır. Çalışanların değişime karşı olan dirençleri ise azalmaktadır.
- iv. İçsel pazarlama aktiviteleri, firmada inovatif ruhun ortaya çıkması hususunda yardımcı olmaktadır.
- v. Müşteri odaklı bir bakış açısı çerçevesinde hareket edilmesi sayesinde örgütler mevcut şartlara göre daha esnek bir yapıya bürünebilmekte, artan rekabetle başa çıkabilmekte ve ortaya çıkan dinamik yapı aracılığıyla ürün ve hizmetlerini yenileyebilme imkânına sahip olabilmektedir.

2. REKABETÇİLİK

2.1. Rekabet ve Rekabetçiliğin Tanımı

Rekabet, geçmişten bu yana tüm canlı varlıklarda bulunan bir olgu şeklinde karşımıza çıkmaktadır ve genelde incelemeye konu olan, iktisadi birimler arasındaki rekabet olmaktadır. Bu sebeple rekabetin aktörleri bireyler, firmalar veya ülkeler

olabilmektedir. Rekabete katılan şayet bir firmaysa üretimini en yüksek düzeye çıkarmak suretiyle kar elde etmeyi, şayet bir bireyse diğer insanlardan daha iyiye ulaşarak mümkün olabilen en yüksek yararı elde etmeyi, şayet bir ülkeyse diğer ülkelerin sahip olduklarından daha çoğuna sahip olmak suretiyle dünya çapında söz sahibi olmak üzere yarış içerisine girmeyi arzu etmektedir (Uysal, 2000: 5).

Rekabet, fertlerin en iyiye ulaşmaları noktasında itici bir güç niteliğine sahip bir duygudur. Özellikle çalışma yaşamı içerisinde aynı işi icra eden başka fertlerin varlığı, kişiyi kendisini diğer çalışanlarla ister istemez bir karşılaştırma yapmaya yöneltmektedir. Bu doğrultuda kişi, daha fazla çalışmaya ve işi için daha fazla gayret göstermeye başlamaktadır. Özünde, rekabetin ana hedefi bireyin en iyi performansı göstermesini sağlamaktır. Rekabet kişinin kendi mükemmelliğini keşfetmesini sağlayıcı bir rol oynamakta olup, kişinin performansının artması bakımından pozitif bir etkide bulunmaktadır (Navaro, 2015: 89).

Rekabetin oluşması ve insanoğlu üzerinde bulunan etkileri uzun bir zamandır incelenmektedir. Jersild (1979: 323) rekabeti, bir ferdin diğer ferde yetişmeye veya onu geçmeye çalışması, belirli bir nesneyi elde etmeye, ün, prestij ve başarı kazanmaya çalışması şeklinde ifade etmektedir. Horney (2007: 52) agresif yapıya sahip kişilerin başarı, prestij, başkalarının önüne geçme ya da başka insanların dikkatlerini çekmeye gereksinim duymakta olduğundan bahsetmektedir. Bu çabalar fertleri güçlü kılmakta ve rekabetin baskın konumda olduğu toplumlarda onları daha fazla güç sahibi olmaya yöneltmektedir. Rekabetin dış çevre tarafınca kabulü halinde, bu durum fertlerde öznel bir güçlülük hissi yaratmaktadır.

Rekabet; bir rakibin, kazananların ve kaybedenlerin bulunduğu bir ortam şeklinde değerlendirilebilirken, rekabet tanımlarının temel ortak özelliği, kazanma ve kaybetmeme arzusudur. Rekabetçilik ise, diğerlerinden daha iyi olmak ve bireyler arası rekabet içerisine girmekten hoşlanma biçiminde tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle rekabetçilik, temelini başarıma güdüsünden almakta olan ve en iyi olma veya mükemmel olma arzusuyla hayata ilişkin herhangi bir aktivitede diğerlerini geride bırakmak suretiyle onlardan daha başarılı olmak üzere çalışmak veya belirlenmiş olan hedeflere erişme

maksadıyla harcanan gayretleri kapsamakta olan bir tutumdur (Akbayırlı ve Aydın, 2000: 9-10). Fromm (1987: 117) fertlerin kendilerini diğer insanlarla karşılaştırmaları durumunda, kendilerini rekabetçi ve açgözlü olarak hissettiklerinden söz etmektedir.

Fertler bakımından rekabetçilik değerlendirildiğinde, tarihsel süreç içerisinde gündelik yaşamın hemen her alanında rekabetçiliğe rastlanabildiği görülmektedir. İş hayatından var olan rekabetçilik, fertlerin birbirlerini geride bırakma gayreti şeklinde tezahür etmektedir. Özellikle rekabetçiliğin toplumsal destek görmekte olduğu kapitalist toplum yapılarında fertler, var güçleriyle her alanda birbirlerini geçme gayreti içerisinde bulunmaktadır. Günümüzde pek çok ülkede “başarmak üzere rekabetçi olunması gerektiği” varsayımını kabul etmiş olan bir rekabetçi etik geliştirilmiş olduğu görülmektedir (Riskind ve Wilson, 1982: 444-452).

Rekabetçilik olgusu kişisel farklılıklar göstermekle birlikte, fertlerin içerisinde yer aldıkları kültürle yakın ilişkisi bulunduğu da söylenebilmektedir. Fertler önemli ölçüde içerisinde yer aldıkları kültürel normlar çerçevesinde şekillenmektedir ve kendilerine yön tayin etmektedir. Daha ziyade batı kültüründe görülmekte olan ayrışık benlik yapısı, bireysel karar alma başarısına, kendi özgüvenlerine ve motivasyonlarına sahip olan fertlerin oluşmasını desteklemektedir. Kişisel başarı motivi ve rekabete yatkınlık ayrışık benlik yapısına sahip olunması ile bağdaşmakta ve kolektivist kültürlerle kıyasla daha ziyade batı kültürlerinde ve bireyci kültürler şeklinde ifade edilen kültürlerde daha yüksek oranda görülmektedir (Kağıtçıbaşı, 2010: 407).

2.2. Yapısal Rekabetçilik

Yapısal rekabetçilik, iki veya daha fazla kişinin ulaşılması zor ve kıt olan somut veya soyut ödüller için yarıştığı durumları ifade etmektedir. Yapısal rekabetçiliğin doğasında, iki tarafın özel amaçlara ulaşma hususunda rekabet etmesi durumu vardır. Dolayısıyla, bir taraf ödülleri çoğunluğunu kazanırken, diğer taraf ise kaybetmek zorundadır ve daha az ödül elde etmektedir. Amaçlara ulaşmada rekabetin derecesi, yapısal rekabeti içermekte olan duruma göre değişmektedir. Ancak her zaman rekabetin bir derecesi vardır. Örneğin, bir eğitim sınıfının yarısının eğitime/işe devam edeceğinin

açıklanması, yapısal rekabetin derecesini yükseltmektedir. Tüm satış personelinin çeşitli ödüller elde edeceği bir yarışmada ise daha az öneme sahip yapısal rekabet derecesi ortaya çıkmaktadır. Burada ödüllerin değeri personelin performansı doğrultusunda değişim göstermektedir. Performans düzeyine bağlı olan aktiviteler, yapısal rekabetin orta derecedeki örneklerini oluşturmaktadır (Brown, Cron ve Slocum Jr., 1998: 89).

Bu konuda Brown vd. (1998: 89) rekabetin, beyin fırtınası görevlerinde yüksek derecede kişisel amaç belirlenmesine yol açtığını ifade etmektedir. House (1974: 495) rekabetin erkekleri kadınlarla yarışmakta oldukları durumlarda daha yüksek amaçlar belirleme noktasında güdülediğini, ancak erkekler arasında bir rekabet olduğunda böyle bir güdülenmenin olmadığını belirtmektedir. Kadınlar ise aksine bağımsız şekilde çalışırken daha yüksek amaçlar belirleme yoluna gitmektedir. Brown vd. (1998: 89) gerçekleştirdikleri araştırmada amaçların ve rekabetin performansı farklı yönlerde etkilediğini bulmuşlardır. Buna göre, yüksek amaçların yüksek performansı kolaylaştırıcı etkisi vardır, ancak rekabet ise performans ile negatif bir ilişki içerisindedir. Satış yarışmaları konusunda yapılan araştırmalar, satış performansı üzerinde yapısal rekabetin derecesinin etkisine ilişkin kararların sonucunu incelemeye başlamıştır (Beltramini ve Evans, 1988; Murphy ve Dacin, 1998; Wildt, Parker ve Harris, 1987; Wotruba ve Schoel, 1983).

2.3. Rekabetçi Tutum

Bauman (2010: 146) açısından tüm sahip olma biçimlerinin altında yatan sebep, “ötekilerinin haklarının benim haklarımı kısıtladığı” prensibidir. Bu bağlamda kişinin özgürlüğünün genişletilmesi, diğerlerinin özgürlüklerinin kısıtlandırılmasını gerekli kılmaktadır. Bu prensip gereğince, yeterli kılma daima kısmi ve göreceli de olsa, başkalarının yetersizleşmesiyle beraber ortaya çıkmaktadır. Bu prensip, kendi hedeflerinin peşinden koşmakta olan fertler arasındaki problemlere çözüm sunmamaktadır ve bir çıkar çatışmasının yaşanmasına sebebiyet verebilmesi de muhtemeldir. Bu prensibe göre, bir fert kazanırken diğer bir fertse kaybetmektedir. Bu durumsa, fertler arasında rekabet ilişkisi şekline bürünmektedir. Fertler fiili veya muhtemel rakiplerini kontrol ettikleri, kontrol etmeyi umdukları veya kontrol etme hayali

kurdukları kaynaklarının kullanımında dışlama arzusu ile hareket etmektedir. Fertlerin elde etmek üzere çaba sarf ettikleri, iyi niteliğe sahip şeylerin az olduğuna inanmaları, herkesi memnun edecek kadar çok olmaması ve belirli birtakım rakipler içinse elde etmeyi arzu ettikleri miktardan daha azına razı olmaya zorlanılmaları gibi sebepler rekabetin ortaya çıkmasını destekler niteliktedir. Çeşitli arzulara ket vurulmasının gerekli olacağı ve bu nedenle kazananlar ile kaybedenler arasındaki ilişkinin devamlı şekilde karşılıklı nefret ve düşmanlık taşıması gerekliliği, rekabet düşüncesinin bir esas özelliği şeklinde görülmektedir. Bu bahsedilenler Bauman bakımından rekabetçi tutumun temel varsayımlarıdır.

Çeşitli fertlerin rekabete daha eğilimli veya rekabetçi ortamlarda daha fazla yer alması, kişisel farklılıklar bakımından değerlendirildiğinde, rekabetçi tutumun görülmesinde kişilik özelliklerinin önem arz eden bir etkiye sahip olduğu belirtilebilmektedir. Burger (2006: 23) kişilik kavramını tanımlarken, ferdin kendisinden kaynaklanmakta olan tutarlı davranış kalıpları ve kişilik içi süreçler olduğunu, burada esas noktanın kişiliğin kendi içerisinde tutarlı olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu tutarlı davranış kalıpları her daim ve her durumda gözlenebilmekte olup, günümüzde dışadönük fertlerin yarın da dışa dönük olmaları beklenmektedir. Çalışma ortamında rekabetçi olan fertlerin büyük ihtimalle spor alanında da rekabetçi olacakları düşünülmektedir.

2.4. Tutumsal Rekabetçilik

Tutumsal rekabetçilik kişinin diğerlerinin önüne geçme isteğini ifade eden bir kişilik özelliğidir (Roberts, 1989: 5). Tutumsal rekabetçilik, çalışma ortamında bir çalışanın en iyi olmayı arzu etmesine sebebiyet vermektedir (Kohn, 1992: 4). Zira kişi, bu durumda bireyler arası rekabet hazzı oluşturan bir rekabetçilik isteğine sahip olmaktadır (Spence ve Helmreich, 1983: 41). Bu tanım, Kohn'un (1992) amaçlı rekabetçilik tanımı ile tutarlıdır. Kohn (1992: 4) amaçlı rekabetçiliğin içsel olduğunu ve kişinin bir numara olma isteği ile ilgili olduğunu belirtmektedir.

Rekabetçilik açısından değerlendirildiğinde, rekabetçi tutuma sahip çalışanların üstün performanslarını diğerlerine gösterebileceklerini fark etmeleri halinde, performans düzeylerini geliştirmek üzere daha fazla enerji harcadıkları ve sonrasında gösterdikleri çabanın da arttığı söylenebilmektedir. Ayrıca daha önce yapılan birtakım araştırmalar tutumsal rekabetçilik ile bireysel performans arasında genel olarak pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir (Lam, 2012: 1329).

Satış personelinin içsel güduları çerçevesinde, daha rekabetçi olan satış personeli, müşterileri tatmin etmek üzere daha fazla isteğe bağlı performans göstermektedir. Burada içsel motivasyon, bireylerin ilginç ve kamçılayıcı bulduğu faaliyetleri gerçekleştirirken tecrübe ettiği olumlu duygular anlamına gelmektedir (Lam, 2012: 1329). Bu bağlamda “ben” kavramı, rekabetçi bireylerin içsel motivasyonlarının anlaşılmasında önemlilik arz etmektedir. Zira bu tip çalışanlar, kendi performanslarını değerlendirme maksadıyla kendilerini diğer çalışanlarla kıyaslamaktan hoşlanmakta olup, “ben” kavramının kendine özgü özelliğiyle tutarlı davranışlar sergilemeleri daha muhtemeldir (Stapel ve Koomen, 2005: 1030). İçsel motivasyonda “ben” kavramının önemli rolü otonomi (özerklik) ihtiyacından ya da özgürlük arzusu ve ne yapacağı ile nasıl yapacağına ilişkin karara yönelik tercihinden kaynaklanmaktadır (Lam, 2012: 1329).

Otonomi ihtiyacı, rekabetçi insanların “ben” içsel güdüsünü tatmin etmek üzere isteğe bağlı aktivitelerde bulunmaya daha meyilli olduğu öngörüsünde bulunmaktadır. Bu isteğe bağlı aktiviteler hem örgüt hem de müşteriler açısından faydalı olan, yeni işe alınan satış personeline koçluk yapmak, müşteri tatminini geliştirmek üzere üst yöneticilere tavsiyelerde bulunmak gibi gönüllü faaliyetleri içermektedir (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000: 515).

Tutumsal rekabetçilik ve rekabetçi psikolojik iklim arasında pozitif yönlü bir korelasyon olduğu söylenebilir. Zira rekabetçi insanlar rekabetçi örgütlere çekilebilir ve/veya çalışanlar ile örgütler karşılıklı olarak birbirlerini etkileyebilir. Ancak bu değişkenler, kişilik ve örgüt iklimi gibi belirgin fenomenlerin algılarını yansıtmakta ve belirgin yapılar oluşturmaktadır (Brown vd., 1998: 90).

Brown ve Peterson (1994) rekabetçiliğin satış performansı ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğunu bulmuştur. Carsrud ve Olm (1986) girişimciler üzerinde yaptıkları araştırmada, tutumsal rekabetçilik ile işletme performansı arasında pozitif ilişkilere rastlamıştır. Murphy (1986) ticari kredi şubeleri üzerinde yaptığı çalışmada, tutumsal rekabetçilik ile performans arasında pozitif ilişki bulunduğunu ifade etmiştir. Helmreich ve Spence'nin (1978) "İş ve Aile Uyumluluğu Anketi (Work and Family Orientation Questionnaire)" ölçeğini kullanan çeşitli çalışmalarda, rekabetçilik düzeyi düşük olan kişilerin en yüksek performansa sahip oldukları, ancak aynı zamanda zor görevlerle uğraşma üstünlüğü bakımından yüksek düzeyde oldukları ile yüksek iş uyumluluğuna sahip oldukları bulunmuştur. Elde edilen bu sonuçlar, tutumsal rekabetçiliğin performans üzerindeki etkisinin duruma bağlı olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Nitekim tutumsal rekabetçilik, etkileşimci bir bakış açısı üzerine konumlanmıştır. Çalışanların diğerleriyle yarışırken bağımsız şekilde çalışmalarını sürdürmekte oldukları bir faaliyet ortamında, tutumsal rekabetçiliğin kişisel olarak belirlenmiş amaç düzeyini pozitif şekilde etkilemesi beklenebilir. Başarıya ulaşılması durumunda, daha rekabetçi olan kişilerin daha yüksek performans hedefleri belirlemeleri muhtemel olup, rekabetçi kişi tercihen görev arkadaşlarının performanslarını karşılaştıracak ve onlardan pozitif değerlendirmeler alacaktır (Brown vd., 1998: 90).

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE DUYGUSAL BAĞLILIK

3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımı

Örgütsel bağlılık kavramı, yönetim bilimi, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanlarında üzerine en çok araştırma yapılan ve tartışılan konulardan birisi konumundadır (Fakhreeva, 2008: 25). Örgütsel bağlılık görece olarak yeni bir kavram olmayıp, 1956 yılından bu yana pek çok araştırmaya konu olmuştur. Zira örgütsel bağlılık, çalışma ortamında işgörenlerin verimliliklerini açıklamakta olan bir kavramdır (Wasti, 2000: 401).

Becker (1960: 32) örgütsel bağlılığı, fertlerin sosyal bir yapı şeklinde ifade edilmekte olan örgüte katılımında bulunmaları neticesinde tutarlı davranışlarda bulunmaları

ve bu davranışları örgütün çıkarları ile ilişkilendirmeleri şeklinde tanımlamaktadır. Mowday, Porter ve Steers'a (1982: 27) göre örgütsel bağlılık, fertlerin örgütle özdeşleşmelerinin göreceli kuvvetidir.

Meyer ve Allen (1991: 62) ile Allen ve Meyer (1990: 14) örgütsel bağlılığı, fertlerin örgütleriyle olan ilişkilerini belirleyen ve örgütte çalışmaya devam edip etmeme kararlarını etkileyen psikolojik durum biçiminde ifade etmektedir. Ritzer ve Trice'ye (1969: 475) göre örgütsel bağlılık, örgütün katkıları neticesinde çalışanların algı düzeylerinde yaratılan psikolojik oluşturdur.

Chiu (2004: 75) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütün hedefleriyle uyumlaşma derecesi, çalışanların örgütle özdeşleşmesi olarak betimlemektedir. Cohen (2007: 337) örgütsel bağlılık kavramını, çalışanların örgüte dâhil olmalarının ardından örgüte maddi ve manevi açılardan bağlanmaları şeklinde belirtmektedir.

Buchanan (1974: 534) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüte duygusal olarak bağlanmaları ve örgütsel hedefler ile değerleri benimsemeleri biçiminde tanımlamaktadır. Bateman ve Strasser'e (1984: 96) göre örgütsel bağlılık, çalışanların fazladan gayret sarf etmeye hazır olmaları ve örgüte karşı sadakat göstermek suretiyle örgütte kalmaya istekli olmaları anlamına gelmektedir. O'Reilly ve Chapman (1986: 493) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütle uyumlu olmaları ve örgütsel normlar ile değerleri içselleştirerek örgüte psikolojik olarak bağlanmaları şeklinde ifade etmektedir.

3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık; işgörenlerin verimlilikleriyle ilintilidir ve bireysel özellikleri ve iş tatminini etkilemektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütte kalmaya devam etmeleri ve örgütün hedefleri çerçevesinde çalışmalarını hususunda bir itici güç konumundadır. Örgüte bağlılıkları yüksek olan çalışanlar firmanın hedeflerini benimsemekte ve bu hedeflere erişilmesi noktasında daha fazla gayret sarf etmektedir (Andam, Montazeri ve Feizi, 2014: 34).

Örgütsel bağlılık, rekabetin yoğun olduğu bir çevrede ayakta kalabilmek ve sürdürülebilir örgütsel başarıya erişmek üzere firmalar açısından itici bir güç niteliğindedir. Japon firmalarının elde etmiş oldukları başarılar hususunda etkili olan unsurlardan birisi, Batılı şirketlere göre daha yüksek örgütsel bağlılığa sahip olmalarıdır. Yüksek örgütsel bağlılık düzeyine sahip işgörenlerin diğer işgörelere kıyasla örgütsel süreçlerin içine daha çok dâhil oldukları ve örgütün içerisindeki performanslarının daha yüksek olduğu söylenebilir (Obeng ve Ugboro, 2003: 83).

3.3. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılığın tanımlanması hususunda farklı yaklaşımlar olduğu gibi, kavrama ilişkin yapılan sınıflandırmalar hususunda pek çok farklı yaklaşımın var olduğu görülebilmektedir. Araştırmacıların örgütle işgörel arasındaki ilişkilerin yapısıyla gelişimi hususundaki görüş farklılıkları, bu farklılıkların ortaya çıkmasına sebebiyet vermiştir (Mathieu ve Zajac, 1990: 171).

3.3.1. Kanter'in sınıflandırması

Kanter (1968: 499) devam bağlılığı, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığı şeklinde üç tür örgütsel bağlılık bulunduğunu belirtmekte olup, bu bağlılık türlerinin bireylerin farklı davranışsal gereksinimlerden etkilenmesinden kaynaklandığını ifade etmektedir. Devam bağlılığı, çalışanların kendilerini örgütün yaşamını sürdürmesi hususunda adanmaları anlamına gelmektedir. Bu bağlılık türü, işi bırakmanın maliyetli olduğunu ve çalışan açısından birtakım zorluklar getirebileceği düşüncesini savunmakta olup, bu sebeple çalışanların fedakarlıkta bulunacaklarını ve örgütü terk etmeyeceklerini ileri sürmektedir. Uyum bağlılığı, çalışanın eski sosyal bağlantılarını terk ederek, örgüt içerisinde yeni sosyal ilişkiler kurmasının ardından ortaya çıkmaktadır. Kontrol bağlılığı ise, çalışanların davranışlarını istenilen şekilde şekillendirerek örgütsel normlara bağlanması anlamına gelmektedir.

3.3.2. Etzioni'nin sınıflandırması

Etzioni (1975) örgütsel bağlılığı betimlemek üzere “katılım (involvement)” sözcüğünü kullanmıştır. Etzioni (1975: 46) açısından çalışanların örgüte katılımlarının derecesi, şu şekilde üç farklı boyutta gerçekleşmektedir:

- i. Yabancılaştırıcı (Negatif) Bağlılık: Bu bağlılık türü, negatif yoğunluklu uyum sürecini ifade etmektedir ve düşmanca tutumları neticesinde ortaya çıkmaktadır.
- ii. Hesapçı (Nötr) Bağlılık: Bu bağlılık türü, pozitif veya negatif bir uyumdan söz etmemektedir. Bu sebeple, karşılıklı çıkara dayanan bir ilişki olduğu söylenebilir. Çalışanlar, karşılanan güdülerini ve çıkarlarını çerçevesinde örgüte katılım göstermektedir.
- iii. Ahlaki (Moral) Bağlılık: Bu bağlılık türü, çalışanın örgütsel standartları ve değerleri tamamen içselleştirmesi neticesinde ortaya çıkmaktadır. Bu durumda, ödüllendirme sisteminde yaşanan değişimler çalışanların örgüte katılımlarını etkilememektedir.

3.3.3. O'Reilly ve Chapman'ın sınıflandırması

O'Reilly ve Chapman (1986: 495) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüte psikolojik açıdan bağlanmaları olarak betimlemekte ve örgütsel bağlılığın şu şekilde üç boyutunun olduğundan söz etmektedir:

- i. Uyma: Uyma boyutunda ana amaç, belirlenmiş olan ödüllere sahip olmaktır. Çalışanların davranışlarının temel amacı da bu belirli ödüllere ulaşmak ve ceza almamak şeklindedir.
- ii. Özdeşleşme: Bu boyut, çalışanın örgütün bir parçası olarak kalmayı arzu etmesi anlamına gelmektedir. Çalışan diğer çalışanlarla yakın ilişkiler kurmakta, bu durum ise çalışanların diğerleriyle özdeşleşmesini sağlamaktadır.
- iii. İçselleştirme: Bu boyut, kişi ile örgütün değerleri arasındaki tam bir uyum durumu anlamına gelmektedir.

3.3.4. Becker'in sınıflandırması

Becker'in örgütsel bağlılık modeli, çalışanın örgütten ayrılma kararının maliyetlerini göz önünde bulundurmaktadır. Lakin Becker, çalışanın örgütte elde etmiş olduğu kazanımları ifade etmek üzere "yan bahis" kavramını kullanmaktadır. Becker tarafından ileri sürülen yan bahis yaklaşımı, çalışanın sosyal rollere uyumu, kültürel beklentilerin sağlanması, kendini ifade, imaj yaratımı, işle ilgili olmayan kaygılar ve bürokratik kurallar gibi sebeplerden dolayı ortaya çıkmaktadır (Shore, Tetrick, Shore ve Barksdale, 2000: 430).

Becker'in örgütsel bağlılık modelinin en ayırt edici özelliği, çalışanın örgütten ayrılması halinde uğrayacağı psikolojik, sosyal ve maddi kayıpları hesap ederek kişisel çıkarlarını ön planda tutması ve zorunlu olarak örgütte kalmayı benimsemesidir. Bu noktada kaybedilme ihtimali bulunan çıkarların çokluğu çalışanın örgüte bağlılık derecesini etkilemektedir (Mayer ve Shcoorman, 1992: 673).

3.3.5. Meyer ve Allen'in sınıflandırması

Meyer ve Allen (1991) Becker'in devam bağlılığı ile Mowday, Steers ve Porter'ın duygusal bağlılığıyla normatif bağlılığını bütünleştirerek, üç boyuta sahip bir örgütsel bağlılık modeli geliştirmiştir. Bu model ve içerdiği ölçek, günümüze değin çok sayıda araştırmacı tarafından test edilmiş olup, örgütsel bağlılık literatüründe en sıklıkla kullanılmakta olan ölçüm aracı niteliğini taşımaktadır (Fakhreeva, 2008: 33-34).

Modelin içerdiği boyutların ortak noktası, bağlılığın işgörenin örgütle olan ilişkisini belirten psikolojik bir durum olmasıdır ve bu durum, işgörenin örgüt üyeliğini sürdürme etme kararı üzerinde etkilidir. Kısaca duygusal bağlılık, işgörenin örgüte duygusal açıdan bağlanıp örgütüyle özdeşleşmesi anlamına gelmektedir. Güçlü duygusal bağlılığa sahip çalışanlar örgütte çalışmayı sürdürmektedir, çünkü örgütte kalmaya devam etmeyi istemektedir. Devam bağlılığı, örgütten ayrılınması halinde karşılaşılabilecek maliyetlerin farkında olunması manasına gelmektedir. Son olarak normatif bağlılık, işgörenin örgüte karşı kendisini sorumlu hissetmesi anlamına gelmektedir. Bağlılığın

önemine inanan çalışan, örgütte çalışmaya devam etmeyi ahlaki bir zorunluluk olarak algılamaktadır. Bahsi geçen bu üç bağlılık türü, her bir çalışanda farklı derecelerde tecrübe edilmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 66-67). Bu üç bağlılık tipi, bir sonraki bölümde ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

3.4. Örgütsel Bağlılık Boyutları

Allen ve Meyer (1990: 3-4) örgütsel bağlılığı, değişen psikolojik durumları yansıtacak şekilde sınıflandırmış ve örgütsel bağlılığın devam bağlılığı, normatif bağlılık ve duygusal bağlılık şeklinde üç boyutu bulunduğunu belirtmiştir.

3.4.1. Devam bağlılığı

Devam bağlılığı, çalışanın tutarlı davranışlarda bulunarak ve farklı şekilde davranmanın maliyetlerini düşünerek örgüt üyeliğini devam ettirmesidir. Çalışanın örgütten ayrılmasının yüksek maliyeti, çalışana örgütte kalmaya yöneltmektedir. Bu maliyetler; çalışanın örgütteki çalışma sürecine göre vazgeçebileceği kişisel kazanımlar ve piyasadaki iş fırsatlarının kısıtlı olmasıyla ilintilidir. Kişi iş seçeneklerinin sınırlı olduğunu düşündüğü takdirde, örgüte olan bağlılık düzeyi artmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 5).

Becker (1960: 32) devam bağlılığını, aktivitenin düzenli ana hattı şeklinde tanımlamaktadır ve bu hattın yok olması durumunda aktivite de yok olacaktır. Devam bağlılığı, örgütten ayrılmanın maliyetlerini hesaplamak suretiyle bir ihtiyaç ve/veya zorunluluktan ötürü örgüte olan bağlanmayı belirtmektedir (Jetten ve Van Gelooven, 2000: 128). İşten ayrılmanın tüm bu maliyetleri, devam bağlılığın öncülleri olarak rol oynamaktadır. Yan bahisler, o güne değin yapılmış olan yatırımlar ve diğer seçeneklerin varlığı, bu öncülleri oluşturmaktadır. Örgütten ayrılma durumunda kaybedilme olasılığı bulunan yatırımlar, çabalar, yetenekler, yetkiler, imtiyazlar ve ilişkiler başka bir örgüte geçilmesi halinde kullanılamamaktadır, bu yüzden bu bahsi geçenler örgütten ayrılmanın potansiyel maliyetleri olarak anılmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 67-71). Devam bağlılığın faktörleri; çalışanın yetenekleri, eğitimi, örgüt için yaptığı yatırımlar,

yitireceğinin düşünmekte olduğu yararlar, sosyal pozisyon ve örgütten ayrılması halinde değerlendirebileceği yeni iş seçenekleri biçiminde sıralanabilir (Allen ve Meyer, 1990: 5).

3.4.2. Normatif bağlılık

Normatif bağlılık, çalışanın örgütte kalmanın etik bakımdan doğru bir davranış olduğunu düşünmek suretiyle, kuvvetli bir kişisel bağlılık duygusuyla örgütte kalması anlamına gelmektedir. Kişinin gerek işe girmeden önceki gerekse de işe girdikten sonraki hayat tecrübelerinin normatif bağlılık üzerinde etkisi bulunduğu düşünülmektedir. Normatif bağlılık üzerinde etkisi bulunan temel unsurlar; çalışanın karakteri, sosyal sınıfı, statüsü, görev algısı, sorumluluk duygusu ve benimseme şeklinde değerlendirilmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 72).

Normatif bağlılık, aynı zamanda literatürde kuralcı bağlılık şeklinde de isimlendirilmektedir. Bu bağlılık tipi, işgörenlerin ahlaki bir vazife duygusuna sahip oldukları ve bu ahlaki duygu aracılığıyla örgüte yönelik sorumluluk geliştireceği varsayımına dayanmaktadır (Grisaffe ve Allen, 2001: 222). Normatif bağlılık, kişisel özelliklerin, sosyal normların ve örgütte çalışmaya devam etme hususundaki zorunluluğa olan inançtan ötürü, çalışanların kendilerini örgütte çalışmaya zorunlu hissetmelerini sağlayan bir bağlılık tipidir (Cohen, 2007: 346).

3.4.3. Duygusal bağlılık

Duygusal bağlılık, işgörenlerin örgütsel vatandaşlık ve iş performansı gibi pozitif yönlü davranışları ile güçlü ve tutarlı ilişkisinden ötürü, araştırmacılar tarafınca en fazla arzu edilmekte olan bağlılık türü şeklinde ifade edilmektedir (Wasti, 2003: 304). Duygusal bağlılık, işgörenlerin örgütlerine yönelik duygusal bağları olup, örgüte katılımdan ve örgütün mensubu bulunmaktan kaynaklanmaktadır (Bergman, 2006: 647).

O'Reilly ve Chapman (1986: 496) duygusal bağlılığı, çalışanın örgütle olan ilişkisi, özdeşleşmesi ve hissi bağlılığı şeklinde tanımlamaktadır. Kanter (1968: 507)

örgütsel bağlılığı, çalışanın örgüte ilişkin duyguları ve bu duyguları kuvvetlendirmeye dayanan tutarlılık bağlılığı biçiminde betimlemektedir. Allen ve Meyer (1996: 271) açısından duygusal bağlılık, örgüte karşı hissi bağlılık ve örgütle özdeşleşme anlamına gelmektedir. Bu sebeple, yüksek seviyede duygusal bağlılığı bulunan işgörenler örgütte kalmayı devam ettirmektedirler. Zira bu tip çalışanlar bu davranışı sergilemeyi arzulamaktadırlar. Mowday, Steers ve Porter (1979: 225) duygusal bağlılığın, örgütte çalışmaya devam eden ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmeyi bir sorumluluk olarak benimsemiş olan çalışanın bu amaçlara ulaşmayı kolaylaştırıcı ilişkileri sürdürmeyi arzu etmesinden kaynaklandığını belirtmektedir.

Wiener (1982: 423-424) duygusal bağlılığın, çalışanları örgüte duygusal açıdan bağlamayı sağlamakta olan bireysel ve örgütsel değerlerin arasındaki uzlaşma sayesinde ortaya çıktığını ve çalışanların örgütün üyesi olmaktan tatmin olmalarını sağladığını ifade etmektedir. DeCotiis ve Summers (1987: 452) duygusal bağlılığın yalnızca kişisel hedeflere erişilmesi ve mesleki sorumlulukların gerçekleştirilmesi anlamına gelmediğini, ayrıca beklenen örgütsel faydaların ötesindeki görevleri gerçekleştirmeye yönelik çabalar ve çalışanın örgütsel hedefler ile değerleri içselleştirmesi suretiyle ortaya çıkan örgütte kalma arzusu anlamına da geldiğini belirtmektedir.

Değişen psikolojik durumlar çerçevesinde duygusal bağlılık, örgütle özdeşleşme, duygusal bir tutkuyla bağlanma, kendi isteğiyle örgütte kalma ve örgüt üyeliğini sürdürme anlamlarına gelmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 67; Jetten ve Van Gelooven, 2000: 128). Duygusal bağlılık, çalışanların örgüte olan psikolojik bağlılıklarıdır ve kendilerini kuvvetli bir şekilde örgüte ait hissetmeleridir. Duygusal bağlılık kuvvetlendikçe, çalışanın örgütle özdeşleşme seviyesi de yükselmektedir. Duygusal bağlılığın dönüştürücü liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel destek etkileşimler gibi çeşitli değişkenlerden etkilenmekte olduğu söylenebilmektedir (Cohen, 2007: 346-347).

Duygusal bağlılık, çalışanların kendi duygusal tercihleri çerçevesinde örgütte çalışmaya devam etme istekleri şeklinde tanımlanmaktadır. Örgüte yönelik duygusal bağlılığı geliştirici unsurlar kişisel faktörler, işle ilgili faktörler ve iş tecrübeleri şeklindedir. Bununla beraber iş hayatı, çalışanların örgüt içindeki rollerinde rahat

hissetmelerini sağlayan psikolojik gereksinimleri ve işin kendisi diğer faktörler olarak gösterilebilmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 7).

Arzu edilen iş tecrübeleriyle duygusal ve normatif bağlılığın arasında olumlu ilişkiler bulunurken, devam bağlılığının arasındaysa olumsuz ilişki vardır. Duygusal bağlılık pozitif mesleki tecrübelerle sahip olan çalışanlarda daha fazla görülmektedir. Bununla birlikte, duygusal bağlılık ile kişinin tecrübeleri arasındaki ilişkide değerlerin de önemli bir etkisi olduğuna ilişkin bulgulara da rastlanmaktadır (Meyer, Irving ve Allen, 1998: 33).

Çalışanların duygusal bağlılıklarının geliştirilmesi örgütsel bağlılığın seviyesini pozitif yönlü olarak etkilemektedir. Çalışanların duygusal bağlılıklarının gelişimi hususunda etkisi bulunan birtakım faktörlerin varlığından bahsedilebilmektedir. Bu faktörleri Allen ve Meyer (1990: 8) şu şekilde ifade etmektedir:

- i. Örgütün çalışana ilgi çekici ve heyecan uyandıran işler vermesi halinde, duygusal bağlılık yükselmektedir.
- ii. Çalışanın örgüt içindeki rolünün açık bir şekilde belirtilmiş olması durumunda, örgütsel bağlılığın düzeyi artmaktadır.
- iii. Örgütün çalışana iş gerekleriyle ilgili talimatları vermesi ve hangi hedeflerin ve stratejilerin gerçekleştirileceği hususunda çalışanın görevlerini ve sorumluluklarını yerine getireceğini açıklaması halinde, çalışanın duygusal bağlılığı yükselmektedir.

3.5. Duygusal Bağlılığın Öncülleri

Mowday, Steers ve Porter (1982: 226) kişisel özellikler, yapısal özellikler, işle ilgili özellikler ve tecrübenin duygusal bağlılığı etkilemekte olan faktörler olduğunu belirtmektedir. Duygusal bağlılığı yüksek seviyedeki işgörenler örgütte çalışmayı sürdürmeyi ve örgütsel aktivitelere katılım göstererek etkinlikleri ile verimliliklerini arttırmayı arzu etmektedir.

Allen ve Meyer (1990: 8) ise duygusal bağıllık üzerinde etkisi bulunan unsurları şu şekilde belirlemiştir:

- i. İşin Güçlüğü: İşin zorlayıcı olması, mücadele edilmesini gerektirmesi ve kişinin sıkılmasını engelleyecek kadar heyecan vermesi.
- ii. Rolde Açıklık: Çalışandan yaptığı işin karşılığı olarak neler beklenmekte olduğunun açık bir şekilde belli olması.
- iii. Amaçta Açıklık: Çalışanın gerçekleştirdiği işin hangi amaç doğrultusunda yapılmakta olduğunun açık bir şekilde ifade edilmesi.
- iv. Amaçların Zorluğu: Kişinin gerçekleştirdiği işin gereklerinin, gerçekleştirebileceğinin üzerinde olmaması.
- v. Yeni Fikirlerle Açık Olma: Firmanın üst yönetiminin, alt kademelerde çalışanlardan gelen fikir ve önerileri dikkate alması.
- vi. Örgüte Güven: Çalışanın örgütün söz vermiş olduğu hususları gerçekleştireceğine yönelik duyduğu güven duygusu.
- vii. Çalışanlar Arası Uyum: Çalışanların birbirleriyle olan uyumları.
- viii. Eşitlik: Örgüt içerisinde hak edenlere, hak ettikleri şekilde davranılmakta olduğuna dair olan inanç.
- ix. Kişisel Önem: Kişinin yerine getirmekte olduğu işin örgüt bakımından önemli katkılar içermekte olduğuna dair inancı.
- x. Geribildirim: Kişinin performansına yönelik olarak devamlı bilgi edinebilmesi.
- xi. Katılım: Çalışanın işine, iş sonuçlarına ve performansına ilişkin kararlara katılabilme derecesi.

4. İŞ PERFORMANSI

4.1. Performansın Tanımı

Performans, çalışanın ne yaptığı ve ne yapması gerektiği arasındaki ilişkinin tespit edilmesinde faydalanılmakta olan bir faktördür. Aynı zamanda performans, örgütsel uygulamalar ve araştırmalar bakımından da önem arz eden bir unsur konumundadır (Scullen, Mount ve Goff, 2000: 956). Performans, en yüksek performansa sahip olan

çalışanlara ilişkin olarak çeşitli kararların alınması hususunda önemli bir role sahiptir (Shamsuddin ve Rahman, 2014: 76).

Suliman (2001: 1050) performans kavramını, çalışanın katkı derecesine göre ölçülmekte olan ve örgütün hedefleriyle uyumluluk arz eden hareketler ya da davranışlar şeklinde tanımlamaktadır. Farklı yaklaşımlar çerçevesinde performans kavramının farklı biçimlerde tanımlanmakta olduğu görülmektedir. Bireylerin ya da firmaların amaçlarına erişme derecesi şeklinde ifade edilebilmekte olan performans kavramı, amaçların gerçekleştirilme derecesi anlamına da gelmektedir. Başka bir ifadeyle performans, kapasitenin kullanılma derecesi ve bir aktivitenin gerçekleştirilmesi neticesinde ortaya çıkan çıktının seviyesidir. Bu seviye, amacın ya da vazifenin gerçekleştirilme düzeyini göstermektedir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 1985: 432).

Çalışma ortamı içerisinde performans, kişisel ve örgütsel seviyelerde gerçekleşmektedir. Bu iki farklı seviye, elde ettikleri neticeleri farklı şekillerde yorumlamakta, fakat birbirlerini de karşılıklı olarak etkilemektedir. Performanstan, hedeflerin yerine getirilme derecesinin tespit edilmesinde yararlanılmaktadır. Bu doğrultuda, örgütsel ve kişisel anlamda performans tanımları birbirlerinden farklılaşmaktadır. Örgütsel performans, kaynakların etkin bir şekilde kullanılması vasıtasıyla, örgütün önceden belirlenmiş olan amaçlara erişme yeteneği biçiminde tanımlanabilmektedir (Daft, 2000: 12).

Guest (1997: 267) örgütsel performansı, ürünler ile hizmetlerin üretim hacmi, müşteri sayısı, hata sayısı, müşteri şikayetlerinin sayısı, gecikme zamanı, devamsızlık, iş kayıpları ve kar, satış trendi, piyasa göstergeleri gibi finansal neticeler gibi değişkenler çerçevesinde ölçülmesi neticesinde ortaya çıkan sonuçlar şeklinde ifade etmektedir. Richard, Devinney, Yip ve Johnson (2009: 723) örgütsel performansı, örgütün kar, yatırımların varlık getirisi gibi kazanımlarından oluşan finansal performansı, ürün satışı ve pazar payı gibi kazanımlarından oluşan ürün performansı ve ekonomik katma değer ile toplam hisse getirisi gibi kazanımlarından oluşan hisse performansının bütünleşmesinden meydana gelen neticelerin bütünü biçiminde betimlemektedir.

Bireysel performans, örgütün stratejik hedeflerine ve amaçlarına erişmesi hususunda katkıda bulunan birey odaklı yeterliliklerin bütünü anlamına gelmektedir. Buradaki yeterlilikler yalnızca işe ilişkin görevlerin gerçekleştirilmesi hususunda gerekli olan bilgiyle, yetenekle ve davranışlarla sınırlı olmayıp, aynı zamanda örgüte katkı sağlayıcı işle ilgili olmayan görevlerin ve davranışların gerçekleştirilmesini de içermektedir. Kişinin bu yeterlilikleri geliştikçe, örgütsel hedefleri gerçekleştirme yeteneği de o kadar yüksek olmaktadır (McGrath, MacMillan ve Venkataraman, 1995: 251).

4.2. İş Performansının Tanımı

İş yaşamında faaliyet göstermekte olan örgütler açısından en önemli konu, hedeflenen sonuçlara erişilmesi olup, bu hususta en önde gelen kavram ise iş performansı olmaktadır. İş performansının iş hayatına oldukça katkıda bulunmakta olduğu ifade edilebilmektedir. Bu bağlamda, iş performansının neticeleri iş performansının gelişmesi hususunda gereksinim duyulan eğitim programlarının planlanması ve gerek bulunduğu takdirde işlerin yeniden tasarlanması gibi katkılar sağlamaktadır. Kavramsal bakımdan iş performansı, iş tanımında belirtilmiş olan görevlerin önemi ve sıklığı kapsamında çalışanın gerçekleştirdiği bir aktivite biçiminde tanımlanabilmektedir (Borman, 2004: 238).

Rousseau ve Parks (1993: 3) iş performansını, işgörenlerin maaş beklentisi karşılığı olarak harcamaları gerekli olan çabaları şeklinde ifade etmektedir. Kohli'ye (1985: 431) göre iş performansı, diğer eşdeğer çalışanlara kıyasla bireyin işiyle ilgili elde ettiği çıktılarının verimlilik derecesidir.

Sonnentag, Volmer ve Spsychala (2008: 435) iş performansını, bireylerin örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesine ilişkin sergiledikleri ölçülebilir davranışları şeklinde belirtmektedir. Motowidlo ve Van Scotter (1994: 475) iş performansını; örgüte katılım ve örgütsel yapının içerisinde kalma, örgüt içerisindeki role ilişkin performans standartlarının karşılanması ya da aşılması, örgüt içinde diğer çalışan bireylerle işbirliği içinde olma, iyileştirmeler hususunda önerilerde bulunma, kişisel gelişimini

gerçekleştirme, örgütü dışarıda pozitif şekilde temsil etme ve örgütü zararlardan koruma gibi otomatik olarak gelişen davranışların bütünü olarak betimlemektedir.

4.3. İş Performansının Önemi

İş performansı, performans değerlendirmesi aracılığıyla performansın gerçekleştirilme derecesine ilişkin bilgi sağlamaktadır. Örgüt yönetimi, performans değerlendirmesi vasıtasıyla elde ettiği veriler sayesinde doğru kararlar alabilmektedir. Lakin bu durum, performans değerlendirmesinin haksızlıklara ve çeşitli gruplara karşı ayrımcılığa mahal vermeyecek şekilde tasarlanıp gerçekleştirilmesine bağlıdır (Micolo, 1993: 22).

İş performansı, iş ortamında çalışanın yapması gerekli olan birtakım arzu edilen aktiviteleri içermektedir. Yöneticiler ve amirler performans hedeflerini tespit etmekte, çalışanlar için çeşitli hedef rotaları çizmek suretiyle onları yönlendirmekte ve koordine etmektedir. Ayrıca çalışanların gelişimlerine katkıda bulunan uzmanlaşma isteği vardır. Böylece çalışanlar, örgüt için yüksek performans göstermekteyken, kendi kariyerleri için de belirlemiş oldukları hedefleri yerine getirmektedir (Janssen ve Yperen, 2004: 371).

4.4. İş Performansının Boyutları

İş performansının yapısında, görev performansı ve bağlamsal performans şeklinde isimlendirilen iki temel performans bileşeni bulunmaktadır.

4.4.1. Görev performansı

Görev performansı, teknolojik destek ve kaynakların sağlanması vasıtasıyla çalışanlar tarafınca örgütün teknik çekirdeğine katkıda bulunmakta olan iş sorumlulukları kapsamında gerçekleştirilen aktiviteler biçiminde tanımlanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1997: 99). Williams ve Anderson (1991: 606) görev performansının, resmi şekilde belirlenmiş olan, ödüllendirme sistemine tabi olan davranışlardan meydana

geldiğinden ve bu davranışlara ilişkin gerekliliklerin iş tanımında belirtilmiş olduğundan bahsetmektedir.

Fisher ve Hartel (2004: 3) görev performansını, mal ve hizmet üretiminde bulunan ve teknik altyapıyı destekleyen davranışların bütünü şeklinde betimlemektedir. Robbins ve Judge'ye (2013: 555) göre görev performansı, mal ve hizmet üretiminde ya da idari fonksiyonlarda örgütsel operasyonlara katkıda bulunan görevlerin ve sorumlulukların yerine getirilmesidir.

Görev performansının, teknik-idari görev performansı ile liderlik görev performansı şeklinde iki alt boyutu bulunmaktadır. Teknik-idari görev performansı, planlama, örgütlenme, idari ve bürokratik işler gibi liderlik odaklı olmayan fonksiyonları kapsamaktadır. Liderlik görev performansıyla, astları yönlendirme ve motive etme, geribildirimde bulunma ve performans standartlarını koruma gibi aktiviteleri içermektedir (Conway, 1999: 5).

Görev performansının etkileri, çalışanın yeterlilikleri bakımından değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, görev performansına ilişkin yeterlilikler şu şekilde ifade edilmektedir (Sonnentag, Volmer ve Spsychala, 2008: 428):

- i. İş odaklı görev performansı,
- ii. İşle ilgili olmayan görev performansı,
- iii. Sözlü ve yazılı iletişim yeterliliği,
- iv. Liderlikte kontrol yeterliliği,
- v. Kısmi / tam yönetim yeterliliği.

4.4.2. Bağlamsal performans

Bağlamsal performans; örgüt içerisindeki görevleri yerine getirme hususunda kritik bir rol oynamak suretiyle örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı destekleyen davranışlar biçiminde tanımlanmakta olup, bu davranışlar temel görev faaliyetleriyle doğrudan ilişkili değildir. Formel iş tanımlarında yazılı olmayan görevler hususunda

gönüllü olunması, başarıya erişmek üzere yoğun çaba harcayarak çalışılması, iş arkadaşlarına yardımcı olunması ve onlarla işbirliğinin yapılması, örgütün kurallarıyla prosedürleri çerçevesinde hareket edilmesi ve örgütsel hedeflerin desteklenmesi, hedeflerin ve örgütün işyeri dışında korunması gibi davranışlar; bu durumların özel olarak hoş olmayan sonuçları olsa bile, bağlamsal performans kapsamı içerisinde değerlendirilmektedir (Borman, 2004: 238).

Bağlamsal performansın da görev performansı gibi alt boyutu bulunmaktadır. Bu alt boyutlar, kişiler arası kolaylaştırma ve işe adanma şeklindedir. Kişiler arası kolaylaştırma çalışanların performanslarının gelişmesine yardımcı olan ve çalışma ortamı içerisinde işbirliğinin artmasını destekleyici davranışlar anlamına gelmektedir. İşe adanmaysa, çalışma ortamı sebebiyle ortaya çıkan sorunların aşılmasını ve hedeflere erişilmesini destekleyen davranışlar anlamına gelmektedir (Van Scotter ve Motowidlo, 1996: 526).

Görev performansı ile bağlamsal performansın arasında birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Goodman ve Svyantek (1999: 255) bu farklılıkları şu şekilde ifade etmektedir:

- i. Görev performansı açısından görevler işten işe değişiklik göstermekteyken, bağlamsal performans bakımından ise görevler farklılaşsa dahi benzer bir yapıya sahiptir.
- ii. Görev performansı kabiliyetle ilgiliyken, bağlamsal performans ise karakter ve motivasyonla ilintilidir.
- iii. Görev performansı kurallarla belirlenmekteyken, bağlamsal performans ise çalışanın isteğine bağlı durumdadır.
- iv. Görev performansı örgüte teknik destek sağlamaktayken, bağlamsal performansın ise sosyal ve psikolojik katkıları bulunmaktadır.
- v. Görev performansı maaş odaklıyken, bağlamsal performans ise rol odaklı bir yapıya sahiptir.
- vi. Görev performansı açısından bilgi, yetenek, kabiliyet ve deneyim önem arz ederken; bağlamsal performans ise gönüllülük neticesinde ortaya çıkmaktadır.

4.5. İş Performansının Değerlendirilmesi

Performans değerlendirme, çalışanın nesnel ve öznel testler aracılığıyla mevcut iş koşullarında belirlenmiş olan amaçlarla ne derecede uyumlu şekilde çalışmakta olduğunun tespit edilmesi biçiminde tanımlanmaktadır. Bu doğrultuda yöneticiler, çalışanların sistematik olarak örgütsel hedeflere ne derecede uyum sağladıklarına ilişkin olarak bireyselliklerini, yeterliliklerini ve davranışlarını ölçmekte ve değerlendirmektedir (Woodford ve Maes, 2002: 5). Performans değerlendirmesi sonrasında, çalışanın performansının örgütsel başarıyı etkileyen hususlarda ne kadar etkin olduğu tespit edilmektedir (Bourguignon, 2004: 663).

Performans değerlendirme, örgütün yapısı çerçevesinde yıllık, altı ayda bir veya üç ayda bir olarak gerçekleştirilebilmektedir. Ancak en uygunu yıllık değerlendirmedir. Zira altı ayda bir veya üç ayda bir performans değerlendirmesi yapılması, yeni planların oluşturulmasını ve değerlendirme sürecinde tekrardan formların doldurulmasını gerektirdiğinden zaman alıcıdır (Drewes ve Runde, 2002: 145).

5. PSİKOLOJİK İKLİM

5.1. Psikolojik İklimin Tanımı

Psikolojik iklimin temeli, ilk kez Lewin (1936) tarafınca kullanılmış olan “Yaşam Alanı” terimine dayalıdır ve bu terim psikolojik iklim konusunda yapılan araştırmaların başlamasında öncü olmuştur (Parker vd., 2003: 390). Yaşam alanı, kişinin çevresiyle olan etkileşimiyle ilgilidir. Özellikle 1970’li yıllardan itibaren çeşitli kamu, özel ve askeri kuruluşu bu konuya eğilmeye başlamış ve konu üzerine pek çok araştırma gerçekleştirilmiştir (Burke, Borucki ve Kaufman, 2002: 325). Bu doğrultuda psikolojik iklim, çalışanların bir özelliği, bir kişisel teori, ölçüm ve analiz biçiminde benimsenmiştir (Parker vd., 2003: 391).

Burke vd. (2002: 325) psikolojik iklim kavramını, bireyler açısından algılanan çalışma ortamının karakteristiği biçiminde tanımlamaktadır. Schneider ve Reichers

(1983: 21) psikolojik iklimi, örgütsel hedeflere erişilmesi hususunda örgütte kişisel davranışlara yön veren bir unsur şeklinde ifade etmektedir.

Strutton, Pelton ve Lumpkin (1993: 2) psikolojik iklimin, çalışanların örgüt içerisindeki deneyimlerini algılamasıyla ilintili olduğunu belirtmektedir. James ve Jones (1974: 1098) psikolojik iklimin, örgüt içi çevrede kişilerin global algılamaları olduğunu ileri sürmektedir.

James ve James' e (1989: 740) göre psikolojik iklim, çalışanların kişisel algılamaları ve psikolojik güven ile psikolojik önemlilik kapsamında çalışma ortamını değerlendirmeleridir. Bununla beraber psikolojik iklim, çevrenin ve durumların bilişsel ve duygusal değerlendirmeler ile kişisel değerler çerçevesinde algılanması ve değerlendirilmesiyle ilintilidir. Macey ve Schneider (2008: 6) açısından psikolojik iklim, işle ilgili çeşitli öznel tecrübeleri açıklamaktadır. Bu tecrübeler, çalışanların yöneticilerini ne şekilde algılamakta olduğu ve çalışanların örgüte olan katkılarının onları ne şekilde hissettirdiği gibi algılamalarının şekillenmesiyle ilişkilidir.

5.2. Psikolojik İklimin Önemi

Kişiselleştirilmiş bir algı niteliğindeki psikolojik iklim, firmalar açısından yeterli bilgi sağlayabilmektedir ve çalışma ortamının durumu psikolojik iklim sayesinde daha etkili bir biçimde değerlendirilebilmektedir (Langkamer ve Ervin, 2008: 221).

Psikolojik iklim, çalışanların örgüt içerisinde kendilerini ne şekilde hissetmekte oldukları ve örgütü, iş arkadaşlarını, astlarını ve yöneticilerini genel olarak ne şekilde değerlendirmekte oldukları ile ilintilidir. Bu bağlamda, örgüt içerisindeki sosyal etkileşimler, çalışanların birbirlerine karşı olan güvenleri ve saygıları ile dürüstlükleri, birey olarak kabul edilmeleri ve kendilerine değer verilmesi psikolojik iklimi pozitif yönlü olarak etkileyen unsurlar arasındadır. Bununla birlikte, çalışanların pozitif psikolojik iklimde sahip olmaları halinde, bu çalışanlar daha fazla gayret sarf etmekte ve örgüt hususunda daha fazla enerji harcamaktadırlar (James ve James, 1989: 740).

Çalışanların psikolojik iklime ilişkin algılamalarının birtakım önem arz eden karakteristik özellikleri vardır. İlk özellik, çalışanların tecrübelerine ilişkin duygusal veya değerlendirici reaksiyonlar vermekten ziyade örgütsel tecrübelerini tanımlamaları ile ilintilidir. İkinci özellik, zaman içerisinde çalışanların örgüt temelli fikirlerinin tekrarlanması ile ilgilidir. Üçüncü ve son özellik, çalışanların örgütsel iklime ilişkin algılamalarını ilgili departmanlarla paylaşmaları ile ilişkilidir (Strutton vd., 1993: 2).

5.3. Psikolojik İklimin Boyutları

Brown ve Leigh (1996: 358-361) psikolojik iklimin altı boyutu bulunduğundan bahsetmekte olup, bu boyutlar örgütsel iklim alanyazınında genel olarak kabul görmüş durumdadır. Bu boyutlar; destekleyici yönetim, rolde açıklık, katkı, tanıma, kendini ifade ve meydan okuma şeklindedir.

Destekleyici yönetim, çalışanların özgür irade ve kontrole ilişkin algılamalarıdır (Linsner, 2009: 66). Bu boyut, esnek kontrol algısı anlamına gelmekte olup, bu bağlamda destekleyici yönetim çalışanların işlerinin kontrolüne sahip olmalarını ve amaçlarına erişmek üzere metotlar gerçekleştirmelerini olanaklı kılmaktadır (Kiewitz, Hochwarter, Ferris ve Castro, 2002: 1192). Destekleyici yöneticilerin açıklığı, güveni, işbirliği ve uyumu çalışanların işlerinde destek hissetmeleri hususundaki eğilimlerini arttırmaktadır. Ayrıca bu tip yöneticilerin sıklıkla geribildirimde bulunmaları, görevlerin yerine getirilmesine yönelik uygulanan metotlara saygı göstermeleri ve çalışanların görevlerini gerçekleştirirken özlerini keşfetmelerini olanaklı kılmaları çalışanların iş ortamına ilişkin inancını yükseltmekte ve onları motive etmektedir (Kataria, Garg ve Rastogi, 2013: 221).

Rolde açıklık, çalışanların işe ilişkin rolleri ve normları tutarlı, öngörülebilir ve anlaşılabilir biçimde algılamalarıyla ilişkilidir (Brown ve Leigh, 1996: 362). Ayrıca rolde açıklık, çalışanların işe uyum ve örgüt içindeki işleri hususunda tam bir kavrayışa sahip olmaları anlamına gelmektedir (Allen, Freeman, Russell, Reizenstein ve Rentz, 2001: 149). Yüksek rolde açıklık derecesine sahip çalışanlar, işleri hususunda daha çok gayret sarf etmektedir (Salvatore, 2009: 7). Rolde açıklık, çalışanların işe katılımcılarını arttırmakta ve psikolojik güvenlik algısını desteklemektedir (Kiewitz vd., 2002: 1192).

Katkıya ilişkin algı örgütlerdeki anlamlılığı, psikolojik iklimin bir diğer boyutunu teşkil etmektedir. Katkı, koşulların iyileşmesi hususunda yardımcı olan bir faktör niteliğindedir. Örgütsel süreçler ve çıktılara yönelik katkı bakımından çalışanlar tatmin duygusu hissedebilmekte ve işyerinde bulunmanın yaratıcılık ve uzmanlaşma deneyimini gönüllü olarak gerçekleştirme arayışı içerisinde bulunabilmektedir. Bununla beraber, çalışanların iş rolleriyle özdeşleşmeleri ve işlerinin fayda getireceğine ilişkin hisleri, hedeflere ulaşma hususunda psikolojik önem duygusunu ortaya çıkarmaktadır (Kataria vd., 2013: 222). Çalışanların örgütsel amaçları ve bunların sonuçlarını yerine getirmeye ilişkin katkıda bulduklarını ve başarılı olduklarını hissetmeleri durumunda, katılımlarını önemli olarak değerlendirecekleri ve örgüt hususunda daha çok katkı sağlamak isteyecekleri söylenebilir (Brown ve Leigh, 1996: 360).

Tanıma, çalışanların katkılarının örgüt tarafından fark edilip fark edilmediğine ilişkin algılamaları ile ilgilidir (Strutton vd., 1993: 3). Bu doğrultuda tanıma, çalışanların yaptıkları işlerin fark edildiğinin hissettirilmesiyle ilintilidir ve bu durum örgütün çalışan tarafından gerçekleştirilen işe değer vermekte ve saygı göstermekte olduğunun göstergesi niteliğindedir (Danish ve Usman, 2010: 160). Tanımanın çalışanlar tarafından anlamlı şekilde hissedilmesi durumunda, çalışanların daha çok gayret sarf edecekleri ve işe daha fazla katılım gösterecekleri söylenebilir (Linsner, 2009: 62).

Kendini ifade, çalışanların örgüt içerisindeki rollerini ve işlerini yerine getirmeleri sayesinde gerçek benliklerini ve samimi duygularını göstermeleri ile ilgilidir (Brown ve Leigh, 1996: 360). Başka bir ifadeyle kendini ifade, çalışanların görevlerini gerçekleştirirken hiç çekinmeksizin fikirlerini ve düşüncelerini dürüst bir şekilde belirtmeleri ve örgüt içerisindeki yeteneklerini gösterme hususunda özgür iradelerini kullanmaları ile ilintilidir (Kiewitz vd., 2002: 1192).

Meydan okuma, çalışanların kişisel gelişim ve öğrenme olanaklarından faydalanma maksadıyla çalışma ortamına aktif katılımlarını içermektedir. Başka bir ifadeyle meydan okuma; çalışanların yetenekleri, kabiliyetleri ve bilgileri algılama derecesidir (Kataria vd., 2013: 222).

Brown ve Leigh (1996) psikolojik iklim için bir model geliştirmiş ve yukarıda bahsi geçen altı boyutu tek bir faktöre indirgemıştır. Bu tek faktörlü model genel psikolojik iklim modeli şeklinde isimlendirilmiş olup, çalışanların çalışma ortamının daha iyi olmasına ilişkin ortak ve genel yorumlarını yansıtmaktadır (Kiewitz vd., 2002: 1191). Genel psikolojik iklim modeli, örgütsel bağlam içerisinde çalışanlar açısından psikolojik güven ve psikolojik önemliliğin göstergesidir (Glisson ve James, 2002: 771).

5.4. Psikolojik İklimin Sonuçları

Bir örgüt içerisindeki pozitif psikolojik iklim, örgütsel yaratıcılığı ve çalışanların ruhsal ve fiziki sağlıklarını pozitif yönlü olarak etkileyebilmektedir (Biswas, 2010: 103). Çalışanların pozitif psikolojik iklime sahip olmaları durumunda, çalışanlar örgüt içerisindeki görevlerini yerine getirmek üzere daha fazla gayret sarf etmektedir ve belirli amaçlara erişmek üzere daha çok çalışmaktadır (Parker vd., 2003: 390).

Psikolojik iklim, çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmeleri, görevlerini tam biçimde gerçekleştirmeleri ve örgütsel vatandaşlık davranışında bulunmaları hususlarında isteğe bağlı davranışlar sergilemelerini kolaylaştırmaktadır. Bu bağlamda, psikolojik iklimin çalışanların davranışlarını muhtelif biçimlerde etkilemesi beklenmektedir. Netice olarak, psikolojik iklimden etkilenmekte olan kişisel sonuçlar önem arz etmektedir. Bu sebeple, pozitif psikolojik iklim algılamaları, örgütsel bağlılık, iş tatmini, psikolojik iyi olma hali ve motivasyonel durumlar gibi tutumlarla güçlü ilişki içerisinde bulunmaktadır (Cole, 2013: 14).

5.5. Rekabetçi Psikolojik İklim

Çalışanlar örgütün performansı göreceli şekilde ölçmekte olduğunu ve bireyleri bu doğrultuda rekabetçi psikolojik iklim doğrultusunda ödüllendirmekte olduğunu algılayabilir. Pek çok araştırmada psikolojik iklim konusuna örgütsel açıdan yaklaşılmasına rağmen, çalışanların motive edilmeleri hususunda dağıtılan ödüller ve uygulanan yönetsel tekniklerle ilgili örgütsel metotlara ilişkin algısal önyargılar sebebiyle, psikolojik iklime yönelik kişisel algılar farklılaşabilmektedir. Açıktır ki, farklı

satış personellerinin psikolojik iklimi algılama biçimleri farklılaşmaktadır (Lam, 2012: 1329).

Rekabetçi çalışanların kişilikleri ile yaptıkları işlerin içerikleri birbiriyle uyduğu sürece örgüte duygusal açıdan bağlı olmalarına karşın, ancak rekabeti yüksek düzeyde algılamaları halinde kendilerini gerçekten bağlı hissedebileceklerdir. Satış personelinin çalışma ortamının psikolojik iklimini daha rekabetçi olarak algılamaları durumunda, sosyal karşılaştırma sürecinin daha fazla farkında olacaklardır. Tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi sonrasında daha pozitif olacaktır, çünkü rekabetçi satış personeli gerçek kişisel değerleri ile daha uyumlu işlerin gerekliliğine inanmaktadır. Rekabetçi satış personeli ayrıca daha iyi performans karşılaştırmalarında bulunmak üzere daha rekabetçi olması gerektiği algısına kapılarak, işyerinde kendisi için daha yüksek hedefler belirlemeye yatkındır. Bu hedeflerin belirlenmesi gerçek performans sonuçlarıyla bağlantılı olduğundan, daha rekabetçi bir iş ikliminde, rekabetçi satış personeli daha az rekabetçi olan çalışma arkadaşlarına kıyasla daha iyi satış sonuçlarına ulaşmaya ve bireysel başarılar elde etme ile örgüte ait olmanın verdiği gururu hissetmeye daha yakın olmaktadır (Lam, 2012: 1330).

İKİNCİ BÖLÜM

PERAKENDE TEKSTİL SEKTÖRÜ

1. PERAKENDE VE PERAKENDECİLİĞİN TANIMI

Hedef tüketicilerin istekleri ile gereksinimlerinin en uygun zaman ve mekânda karşılanmasını amaçlayan firmaların, mallarıyla hizmetlerini tüketicilere eriştirecek en etkili dağıtım kanallarını oluşturmaları gereklidir. Dağıtım kanalının kurulması ve fiziki dağıtımın planlanması, pazarlama aktivitelerinin başarısı hususunda son derece önemlidir. Tüketicilerin beklentileriyle uyumlu şekilde üretilmiş, uygun fiyatlı, tüketicilere reklamı yapılmış bir malın/hizmetin arzu edilen satış noktalarında tüketiciler tarafınca bulunmaması, daha önceden gerçekleştirilmiş olan bütün başarılı çalışmaları bir anda yok etmektedir. Bu sebeple, raflarda yer almayan bir mal, en kötü mal şeklinde nitelendirilmektedir. Tüketiciler için zaman ve yer faydası sağlanması, fiziksel dağıtım kanalının en önemli hedefidir. Doğru ürünlerin, doğru zamanda, doğru fiyatla, doğru miktarda ve doğru yerde bulundurulmasını amaçlayan dağıtım kanalının en önemli halkası, ürünün tüketicilerle buluşturulduğu perakendeciler olmaktadır. Perakendecilik, son tüketicilere ve ticari kar maksadıyla alım yapmayan kurumlara yönelik olarak gerçekleştirilen her tür ürünle hizmetin satışı şeklinde ifade edilmektedir (Kotler, 2003: 378)

Üretimde makineleşme ve standartlaşmayla başlamış olan yığın üretim ile üretimi gerçekleştirilen ürün veya hizmetlerin tüketicilere eriştirilmesi hususunda sorunlar ortaya çıkmaya başlamıştır. Pazarlama karması bileşenleri arasında yer alan dağıtım, bu sorunların çözümlenmesi noktasında satın alma, ulaştırma, depolama, pazarlama araştırması gerçekleştirme, riske katlanma, finansman sağlama, satış vb. pek çok aktiviteyi üzerine almıştır. Dağıtım sürecinin en son safhası ve toplumca en fazla biliniyorsa perakendecilik şeklindedir (Altunışık, Özdemir ve Torlak, 2002:307).

Tek (1984:1) perakendeciliği, bir toplumdaki pazarlama, dağıtım ve iktisadi aktivitelerin önemli bir kısmının tüketicilerce görünmekte olan yüzü olarak

tanımlamaktadır. Ayrıca Tek (1984: 46) perakendeciliğin, ürün ve hizmetlerin ticari amaç ile kullanılmadan, tüketicilerin bireysel ihtiyaçlarının giderilmesi hususunda doğrudan nihai tüketicilere pazarlanması ile ilintili faaliyetler bütünü olduğundan bahsetmektedir. Aydın (2013: 10-11) perakendeciliği, ürün ve hizmetlerin son tüketicilere, yani ürün ve hizmetleri kişisel gereksinimler maksadıyla kullanmakta olan tüketicilere satışı faaliyetini kapsadığını belirtmektedir. Perakendecilikte temel faaliyet alanı, ürünleri toptancılardan satın alarak bu ürünlerin fiyatlarına kar ilave etmek ve bu ürünleri küçük miktarlarda nihai kullanıcılara satmak şeklindedir.

Mucuk (1994: 256) tüketim ürünlerinin dağıtımının, dağıtım kanalının ilk üyesi durumundaki üreticiyle başladığını ve son tüketiciyle sona erdiğini, ancak çoğunlukla arada en az bir aracı bulunduğunu ve bu aracının perakendeci olduğunu belirtmekte, bu bağlamda perakendeciliğin ürün ve hizmetlerin kişisel kullanım maksadıyla direkt olarak son tüketicilere satışı ile ilintili bütün faaliyetleri kapsadığını ifade etmektedir.

Arıkbay'a (1996: 1) göre perakendecilik, tüketici ve ürün üreticileri arasında bulunan dağıtım zincirinin son halkası konumundadır. En yalın haliyle perakendecilik, ürünlerle hizmetlerin satın alınmasıyla tüketimi safhasında devreye girmekte olan faaliyet kolu niteliğindedir.

Tek (1984: 1) perakendeci kuruluşu ise, ürün ve hizmetlerin üretim-yapım noktalarından nihai tüketicilere dek akışı ile ilintili faaliyetlerin son çıkış kapısı şeklinde ifade etmektedir. Varinli ve Oyman (2013: 4) perakendecileri, mal ve hizmetlerin tüketicilere erişmesini sağlamakta olan kişiler ile kuruluşlar şeklinde betimlemektedir. Bu bağlamda perakendeciler, tüketicilere ürün ve hizmet sunmak suretiyle onların arzu ve gereksinimlerini karşılamakla birlikte, onlara alışveriş deneyimi yaşatmayı amaçlayan araçlardır.

Aksulu (2002: 1-2) perakendeci firmaların özelliklerini şu şekilde ifade etmektedir:

- i. Perakendeci firmalar faaliyetlerini genel olarak sabit mekanlarda gerçekleştirmektedir. Mağazasız perakendecilik konusunda birçok uygulama var olmasına rağmen, bunların perakende sektörü içerisindeki payı halen düşük düzeydedir.
- ii. Perakendeciler, tüketicileri satın almaya yönelten, mağazaya çeken aktivitelerle uğraşmaktadır. Perakendecilerin, genel olarak son satın alıcı ve tüketiciyle ilişki kuran dağıtım kanalı halkası olduğu düşünüldüğünde; yeni müşterilerin kazanılması, mevcut müşterilerin elde tutulması, mağaza bağlılığı yaratılması gibi konularda birtakım promosyonel aktiviteler gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Giderek yoğunlaşan sektörel rekabet, perakendecilerin bu gibi aktivitelerinin geçmişe kıyasla çok daha fazlaşmasına sebebiyet vermektedir.
- iii. Perakendeciler ticari malları genellikle üreticiler ve/veya tedarikçilerden almakta ve satmaktadır. Bu bağlamda perakendeciler, satıcı/pazarlamacı firmalardır. Lakin büyük perakendeciliğin gelişmesi ile beraber, perakendecilerin kendi ürünlerini üretebilir hale geldikleri de görülebilmektedir. Pek çok büyük perakendeci, çeşitli kategorilerde yer alan ürünlerini üretmek üzere kendi üretim merkezlerini meydana getirmekte veya fason şekilde küçük veya milli üreticilerle çalışmak suretiyle üretim gerçekleştirmektedir. Fakat bu tür üretim, toplam satışlar içerisinde yüksek bir orana sahip olmamakta veya geçici olmaktadır. Bu sebeple, bu firmalar bazı ürünleri kendileri üretiyor olsalar dahi, ticaret kapsamında isimleri perakendeci biçiminde geçmektedir.
- iv. Perakendeciler, çok fazla sayıda bulunan tüketici kitlelerine tek tek veya ufak miktarda satışlar gerçekleştirmektedir. Lakin günümüz itibariyle perakendeci firmaların hacimlerinin büyümesi, bu firmaların diğer ticari firmalara yönelik de büyük ölçüde satışlar gerçekleştirmelerine imkân vermiştir. Bu doğrultuda, çeşitli büyük perakendecilerin bir anlamda toptancı gibi çalışmakta oldukları görülebilmektedir.

Perakendeciliğin önemi, mal ve/veya hizmet üretmekte olan üreticiler açısından son derece yüksektir. Zira perakendeciler, mal veya hizmetleri tüketicilerle buluşturma noktasında son birimlerdir. Perakendeciler tüketicilerden ürünlere ilişkin ne kadar fazla

geribildirim alabilirse, üreticiler de o denli gelişme gösterebilmektedir (Cengiz ve Özden, 2003: 2).

Perakendecilerin temel fonksiyonları şu şekilde özetlenebilmektedir (Cox ve Brittan, 1991: 3-4; İpekyün, 1995: 7):

- i. Tüketicilerin gereksinimlerini gideren ürünleri uygun yer, zaman ve talep oluşturabilecek fiyat üzerinden eriştirmek,
- ii. Tüketicilerin taleplerindeki özellikler ile değişmeleri doğru ve zamanında öğrenmek ve bu bilgileri üreticiye aktarmak suretiyle talep özellikleri çerçevesinde üretim gerçekleştirmesine yardımcı olmak,
- iii. Üretilen ürünler hususunda yeni piyasalar ve yeni kullanım alanları bulmak, tüketicilerde yeni gereksinimler yaratmak suretiyle onlarda talep uyandırmak,
- iv. Ürünlerin taleple uyumlu şekilde, küçük miktarda satılması hususunda büyük hacimde bulunan ürünlerin küçük parçalara ayrılması ve daha kabul edilebilir duruma gelmesi noktasında ürünlere değişik biçimler vermek,
- v. Tüketicilere kredilendirme ve taksitlendirme imkânı vermek ve ürün garantileriyle satış sonrası hizmetler sağlamak.

2. PERAKENDECİLİK TÜRLERİ

Perakendeciliği dar anlamıyla ürünün son tüketicilere eriştirilmesi hususunda hizmet sunan bakkal, market vb. satış noktalarını içermektedir (Ülgen, 1999: 3). Bu bağlamda perakendecilik türleri şu şekilde sınıflandırılabilir (Ülgen, 1999: 7-10):

- i. *Çok Katlı Mağazacılık*: Muhtelif ve çok sayıda ürün çeşidinin ayrı ve katlı mağazalarda sunumudur.
- ii. *Süpermarket*: Geniş ürün çeşitliliği, yüksek satış hacmi yanında düşük maliyet ve kar marjı ile çalışmakta olan mağazalardır.
- iii. *Bakkallar/Büfeler ve Uzmanlaşmış Küçük İşletmeler*: Müşteriye yakınlık ve zaman faydası sunmakta olan, belli ürün gruplarında (kasap, manav vb.) uzmanlığa sahip küçük firmalardır.

- iv. *Hipermarketler*: Süpermarketler ile kıyaslandığı zaman, daha geniş ve daha çok ürün sunumu gerçekleştiren mağazalardır.
- v. *İndirim Mağazaları (Discount Stores)*: Hipermarketlere kıyasla ürün çeşitliliği az olan fakat düşük fiyat avantajına sahip, genellikle milli markaları satan, kiraların düşük bulunduğu yörelerde açılmakta olan mağazalardır.
- vi. *Geniş Outlet Mağazaları*: En önemli örneğinin büyük mobilya “showroom”ları olduğu, çoğunlukla şehrin dışında bulunan mağazalardır.
- vii. *Cash & Carry Mağazaları*: Nakliyenin müşterilerce karşılanmakta olduğu, toplu tüketim gerçekleştiren otel, restoran, “catering” vb. müşterilerin alışveriş gerçekleştirdiği mağazalardır.

Tek (1999: 586) perakendecilerin şu beş temel grup çerçevesinde sınıflandırılabileceğini belirtmektedir:

- i. *Servis Düzeyleri Açısından*: Perakendeciler satmakta oldukları ürünlerin türü çerçevesinde self servis, sınırlı servis, tam servis şeklinde üç tip hizmet verebilmektedir.
- ii. *Satılan Ürün Türleri Açısından*: Firmada satışı gerçekleştirilen ürün çeşitliliği çerçevesinde perakendeciler; bölümlü mağazalar, özellikli mağazalar, süpermarket, kolaylık mağazaları, servis firmaları şeklinde sınıflandırılabilmektedir.
- iii. *Fiyata Verilen Nispi Önem Açısından*: Perakendecilerin bir bölümü sunmakta oldukları ürün veya hizmetlerini fiyatlandırma sürecinde, bu ürün ve hizmetlerin kalitesini temel alabildiği kadar, bir bölümünü de normal toptan fiyatlarının altında satın alıp normal perakende fiyatının altında satış gerçekleştirmektedir. Bunlara örnek olarak indirimli mağazalar, depo kulübü, fabrika mağazaları verilebilir.
- iv. *Organize Oluş Şekilleri Açısından*: Küreselleşme ile beraber milli sınırların ötesindeki dış piyasalarda perakendeci firmaların yatırımları ile karşılaşılabilir. Bunun yanında, artan mağaza sayısı farklı örgüt yapılarının ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir. Bunlara örnek olarak zincir mağazalar, gönüllü zincirler, tüketici kooperatifleri, franchise vb. verilebilir.

- v. *Mağaza Gruplaşması Türü Açısından:* Merkezi iş bölgesi, bölgesel alışveriş merkezi, semt alışveriş merkezi vb. örnek verilebilir.

3. PERAKENDECİLİĞİN DAĞITIM KANALLARI İÇİNDEKİ YERİ

Perakendeciler, tüketiciler ile bire bir temasta bulunma ve teknolojik ilerlemeler sonucu tüketicilere ilişkin bilgileri toplamak suretiyle arz zinciri yönetimini kolaylaştırmaktadır. Perakendeciler, dağıtım kanalında bir aracı olmalarının yanı sıra tüketicilerin satın almakta oldukları ürünlere girdi sağlayıcı bir unsurdur (Erdoğan, 2003: 24).

Perakendeciler, hedeflerinde bulunan tüketicilere uygun zamanda ve ortamda mal ve hizmet sunmak suretiyle onların arzu ve gereksinimlerini karşılamayı hedeflemektedir. Pazarlama etkinliklerinin başarısı yüksek oranda dağıtım kanallarının kurulması ile fiziki dağıtım planının oluşturulmasına bağlı durumdadır. Bu süreç içerisinde yapılacak hatalar, tüketicilerin beklentileri ile uyumlu şekilde üretilmiş, fiyatlandırılması ve tutundurma aktiviteleri yapılmış olan ürünlerin ticari başarısızlığına sebebiyet vermektedir (Cengiz ve Özden, 2003: 1-2).

Perakendeciler dağıtım kanalında muhtelif rollerde bulunmaktadır. Bu rolleri Cemalcılar (1998: 132) şu şekilde ifade etmektedir:

- i. *Üretici - Tüketici:* Araya herhangi bir aracı girmeksizin tüketiciye direkt olarak ürünün satışının yapılması, en kısa dağıtım kanalıdır. Özellikle tarım ürünlerinin pazarlanması noktasında sıkça tercih edilmektedir.
- ii. *Üretici - Perakendeci - Tüketici:* Üreticiyle tüketicinin arasında tek bir aracı bulunmaktadır. Bu aracı çoğunlukla perakendeciler olmaktadır. Elektrikli eşya ve tarım ürünlerinin pazarlanması noktasında sıkça tercih edilmektedir.
- iii. *Üretici - Toptancı - Perakendeci - Tüketici:* Toptancıyla perakendecinin üreticiyle tüketicinin arasında aracı durumunda bulunduğu dört safhalı ve tüketim ürünlerinin pazarlanması noktasında en fazla tercih edilmekte olan dağıtım kanalıdır.

- iv. *Üretici - Yardımcı Aracı - Toptancı - Perakendeci - Tüketici*: Üreticiyle tüketicinin arasında 3 aracının bulunduğu bu kanal, tarım ürünleriyle dayanıksız tüketim ürünlerinin pazarlanması hususunda kullanılmaktadır.

Perakendeciler, tüketicilerle yakın ilişkide olmaları, değişim gösteren tüketici gereksinimlerini izleyebilmeleri, ürünleri uygun miktarda ve çeşitlilikte mağazalarda bulundurmaları, tüketicilere değişik ödeme alternatifleri sunmalarından ötürü farklı ve önemli işlevlere sahiptir. Perakendecilerin bu işlevleri gerçekleştirilmemeleri halinde, çok sayıda tüketici ile iletişim kurma, az miktarda fakat çok sayıda ürünü bulundurma vb. işlevlerin üreticiler tarafından gerçekleştirilmesi gerekli olmaktadır. Bu doğrultuda, dağıtım kanalının vazgeçilmez bir üyesi olan perakendeciler gerek üreticilerin gerekse de tüketicilerin arzu ve gereksinimleri bağlamında çalışmakta ve iki taraflı bir vazife üstlenmektedir (Varinli ve Oyman, 2013: 9).

4. PERAKENDECİLİĞİN FAYDALARI

Perakendeciliğin ekonomiye, tüketicilere, üreticilere ve araçlara sağlamakta oldukları birtakım yararlar vardır. Perakendeciliği ekonomiye sağlamakta olduğu faydaları Aydın (2013: 15-17) şu şekilde özetlemektedir:

- i. *Yer Faydası*: Ürünlerin tüketicilerin tercih ettikleri yerlerde bulundurulması gerekmektedir. Yakın konumda yer alan bir mağazaya giden tüketicilerin istedikleri ürünleri bulamamaları durumunda tüketiciler, ikame bir ürünü satın alabilmekte veya o ürünü almaktan vazgeçebilmektedir. Tutundurma faaliyetlerinde bulunurken perakendecilerin, ürünün reklamını gerçekleştirmenin yanında ürünün satış noktalarına ilişkin de bilgi sunmaları gereklidir. Hatta gerektiği takdirde, ürünün nakliye hizmeti de perakendeci tarafından gerçekleştirilmelidir.
- ii. *Şekil Faydası*: Perakendeciler müşterilerin talepleri doğrultusunda ürünlerde değişiklikler gerçekleştirebilmektedir. Özellikle hazır giyim sektöründe bir giysinin ölçüleri doğrultusunda tekrar ayarlama yapılması son derece yaygındır.

- iii. *Mülkiyet Faydası*: Perakendeciler, ürünlerin mülkiyetlerine sahip olmak üzere üreticiler ile toptancıları ziyaret ederek uygun ürünleri satın almaktadırlar. Bununla beraber, ürünlerin mağazada satışına değin olan süreç içerisinde ortaya çıkan depolama, lojistik vb. maliyetleri de üstlenmektedir. Perakendeciler katlanmakta oldukları maliyetleri ürünlere yansıtarak, tüketiciler bakımından mülkiyet faydası oluşturmaktadır.
- iv. *Zaman Faydası*: Tüketiciler ürünleri belli bir zamanda satın almayı arzu etmektedir. Bu nedenle, tüketiciler bir ürünü satın almayı istediklerinde, perakendecilerin o ürünü satışta bulundurmaları gereklidir. Perakendeciler, ürünleri önceden satın alarak stoklarında tutmaktadır. Perakendeciler, stoklamadan ötürü üstlenecekleri depolama, nakliye vb. maliyetleri ürünün maliyetine yansıtmaktadır.

Perakendeciliğin tüketicilere sağlamakta olduğu faydaları Varinli ve Oyman (2013: 7-8) şu şekilde belirtmektedir:

- i. *Ürün ve Hizmet Çeşitlendirme*: Yüksek miktarda ürün çeşitliliğinden ötürü tüketicilerin arzu ettikleri ürünü tercih etmeleri mümkün olmaktadır.
- ii. *Küçük Miktarlarda Satma*: Perakendeciler depolama, sermaye maliyeti vb. maliyetleri üstlenerek ürünleri yüksek miktarda satın alıp stoklamakta, tüketiciler ise az miktarda ürün satın almaktadır. Perakendeciler, tüketicilerin satın alma alışkanlıklarıyla uyumlu biçimde ürünleri satışa sunmaktadır.
- iii. *Stok Bulundurma*: Perakendeciliğin en önemli işlevlerinden birisi stok bulundurmadır. Perakendeciler, tüketicilerin arzu ettikleri ürünleri beklenen zaman içerisinde sağlamak üzere dağıtım kanalı içinde yer almaktadır. Arzu ettikleri ürünü istedikleri yerde bulacağını düşünen tüketiciler, küçük miktarda ürün satın almaktadır. Gerçek stoklama ise, perakendeciler tarafınca gerçekleştirilmektedir. Stok tutma maliyetine katlanan perakendeciler, tüketicileri bu maliyetten kurtarmaktadır.
- iv. *Hizmet Sağlama*: Perakendeciler bir ürünü yalnızca satmayıp, aynı zamanda tüketicilerin tatminlerini elde etmek üzere birtakım hizmetlerde bulunmaktadır. Mağazalarda müşteri hizmetlerinin bulunması, giyim mağazalarında ürünün

boyunun kısaltılması, eve modem kurulumu vb. hizmetler, perakendecilerin tüketicilere ilişkin sunmakta oldukları hizmetler arasındadır.

- v. *Bilgi Paylaşımı*: Teknolojinin ilerlemesinden ötürü tüketiciler ürün çeşitlendirilmesi, fiyatlandırma vb. hususlarda perakendecilere geri bildirim yapmaktadır. Bu geri bildirim vasıtasıyla tüketicilere arzu ettikleri ürünleri satın alma olanağı sağlanabilmektedir. Perakendeciler ise, dağıtım kanalı içinde geri iletim aracılığıyla üreticilere erişebilmektedir.

Perakendeciler, üreticiler bakımından ürünleri pazarlamalarının yanında tüketici tercihlerine ilişkin bilgi alabilecekleri ve ürünlerini saptayabilecekleri araçlardır. Ürünün tutundurulması, dağıtımı ve geliştirilmesi, ürünün arzu edilen hedef kitleye eriştirilmesi perakendecilerin görevi içindedir. Bunun yanında perakendeciler, üreticiler ile araçların sosyal ve iktisadi sorumluluklarını da azaltmaktadır. Bu bağlamda perakendeciliğin üreticiler ile araçlara sağlamakta olduğu faydaları Dursun (2006: 28) şu şekilde özetlemektedir:

- i. *Dağıtım Faydası*: Dağıtım kanalı içinde perakendeciliğin önemi son derece büyüktür. Perakendeciler gerek tüketicilerin satın alma görevlerini gerekse de üreticilerin satış görevlerini gerçekleştirmektedir.
- ii. *Bilgilendirme Faydası*: Perakendeciler üreticiler ile tüketiciler arasında karşılıklı bilgi akışını sağlamak suretiyle dağıtım kanalı içinde önemli bir göreve sahiptir. Bununla beraber perakendeciler, bir malın üretilmesi ve piyasaya sunumunda önemli bir etkide bulunmaktadır ve ürünün tutundurulması noktasında etkili bir role sahiptir. Tüketicilerden gelen bilgileri ve tüketicilerin taleplerinde ortaya çıkan değişimleri izleyerek, üreticilere bilgi aktarmaktadır. Üreticiye yeni ürün geliştirmesi hususunda ve ürün çeşitliliğinin sağlanması noktasında katkıda bulunmaktadır. Tüketicilerin aradıkları türde bir ürünü bulmalarına yardımcı olup, üreticilerin tercih edilebilirliklerini arttırmaktadır.
- iii. *Riskleri Azaltma Faydası*: Perakendeciler, üreticiler ile tüketicileri bir araya getirip bir aracı görevi üstlenerek, pek çok riski azaltmaktadır.

5. PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN DÜNYADA TARİHSEL GELİŞİMİ

Eski zamanlardan günümüze değin pek çok mal ya seyyar satıcılar tarafınca veya pazarlarda pazarcılar tarafınca satılmıştır. XVI. ve XVII. yüzyıllarda Çin’de birtakım perakende zincirleri var olduğu bilinmektedir. 1670’te “Hudson’s Bay Company” Kanada’da mağazalar zinciri kurmuştur. 1859’da New York’ta “Atlantic & Pasific Tea Company” modern zincir mağazaların öncüsü olmuştur. 1800’lerin ortalarında “Bon Marche” Paris’te bölümlü bir mağaza durumuna gelmiştir. 19. yüzyılın ikinci yarısı sonrasında perakendecilik gelişim göstermeye başlamış ve bölümlü mağazalar ortaya çıkmıştır. Bu dönemde mallar büyük sergi alanlarında sergilenirken, yüksek miktarlı satışların fiyatları ise düşük tutulmuştur. 1930’lu yıllarda ABD’de satış yapmaya başlamış olan süpermarketler, 1950’lerde ciddi bir gelişme göstermiştir. Çok dükkânlı mağazalar şehirlerin merkezlerinde kurulduğundan ve zaman içerisinde tüketicilerin araçlarını park edecekleri alanlar kalmadığından, bu mağazalara yönelik tüketicilerin ilgileri azalmaya başlamıştır. Aynı dönemde Avrupa’da da benzeri durumlar söz konusu olmuştur. Büyük ölçekli dağıtım ilk defa Fransa’da başlamış ve perakende sektöründe görülen küreselleşme ile beraber Almanya da önemli bir gelişme göstermiştir. Sektörde 1980’li yıllarda en yüksek ciroya sahip ülke İngiltere olmuştur. Gıda dışındaki piyasalara ilginin artmasıyla beraber, perakendeci firma sayısında artış meydana gelmiştir. Bu artışlar, küreselleşmenin etkisi ile hızlıca daha da artmıştır. Sınırlar ötesi ticaretin gelişmesiyle birlikte, yabancı yatırımlar, ortaklıklar ve şirket evlilikleri aracılığıyla perakende sektörü giderek büyümüştür (Cengiz ve Özden, 2003: 2-3).

Perakendeciliğin tarihsel süreç içerisinde geçirmiş olduğu birtakım aşamalar bulunmaktadır. Bu aşamaları Varinli ve Oyman (2013: 5-6) şu şekilde özetlemektedir:

- i. *Fonksiyonel Yaklaşım Aşaması*: Bu aşamada perakendeciler, ürünlerin üretim noktalarından alınarak tüketicilere eriştirilmesini sağlayıp dağıtım maliyetlerini azaltmakta olan araçlar konumundadır. Bu bağlamda perakendecilik, son tüketicilerin arzu ve gereksinimlerini karşılayıcı ürün ve hizmet satışını içeren dağıtım faaliyetidir.

- ii. *Satış Odaklı Yaklaşım Aşaması:* Günümüzde halen bu aşamadaki yaklaşımın çeşitli perakendeciler tarafından kabul görmekte olduğu görülebilmektedir. Bu yaklaşım, ürünler ile hizmetlerin tüketicilere satışına ilişkin bütün aktiviteleri içermektedir. Dolayısıyla bu aşamada perakendecilik, mal ya da hizmetleri kendi gereksinimleri gereği satın almakta olan son tüketicilere gerçekleştirilen doğrudan satış aktiviteleridir.
- iii. *Pazarlama Odaklı Yaklaşım Aşaması:* Bu yaklaşıma göre perakendecilik, tüketici memnuniyetini sağlamak üzere ürün ve hizmetlerin son tüketicilere pazarlanmasıdır. Önceki iki aşamadan temel farklılığı, tüketicilerin memnuniyetlerini ön planda tutmasıdır.
- iv. *Değişim İşlemine Odaklı Yaklaşım Aşaması:* Bu yaklaşım çerçevesinde perakendecilik, ürün ve hizmetlerin son tüketicilerin kullanımı amacıyla taraflar arasında değişim işleminin gerçekleştirilmesidir.
- v. *Değer Odaklı Yaklaşım Aşaması:* Burada perakendecilik, tüketicilere satılmakta olan ürün ve hizmetlere değer ekleyen aktivitelerdir. Bu bağlamda perakendecilik, nihai tüketicilere kendileri ya da ailelerinin kullanımı hususunda ürün ve hizmet satmak suretiyle değer katmaktadır.
- vi. *Deneyim Odaklı Yaklaşım Aşaması:* Günümüzde perakendecilik, malların fiziksel açıdan yer değişimi ile sınırlı kalmamaktadır ve tüketicilere alışveriş yaparken iyi bir alışveriş deneyimi sunmaya odaklanmıştır. Esas amaçları, tüketicilere deneyim pazarlamakta olan araçlar olmaktır. Ürünlerin çeşitliliğinden çok, tüketicilere yaşatılmakta olan deneyimin farklılaştırılması, bu aşamada perakendecilerin odağındadır. Bu yaklaşım çerçevesinde perakendecilik, tüketicilere gereksinim duymakta oldukları malları küçük miktarlarda sunan, yer, zaman, şekil ve mülkiyet faydası sağlayan bir dağıtım kanalı unsuru olmasının ötesindedir. Bu doğrultuda perakendecilik, benzersiz tüketici deneyimi geliştirmeye odaklanan, deneyimsel faaliyetleri planlayarak yürüten, tüketicilere sosyal, duygusal, deneyimsel değerler sunmakta olan faaliyetler bütünüdür.

6. PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN TÜRKİYE’DE TARİHSEL GELİŞİMİ

Ülkemizde Anadolu topraklarında perakendecilik, henüz Ortaçağ döneminden itibaren gıda maddeleri piyasasında ilerleme kaydetmiştir. Avrupa’ya kıyasla endüstrileşme daha geride gittiğinden, çağdaş perakendecilik anlayışı Türk topraklarına daha geç dönemlerde girmiş durumdadır. Ticari ilişkilerin gerçekleştirildiği Selçuklu kervansaraylarında el işleri ve gıda maddelerinin aynı alanda satılmakta olduğu kapalı çarşılar, Anadolu’nun ilk hipermarketleri konumundadır. Avrupa’nın etkisi altında kalmış olan ülkemizde 19. yüzyıl içerisinde Beyoğlu’nda ilk bonmarşeler ve pasajlar açılmış, bu girişimler İstanbul’da çok sayıda ürün satan mağaza kavramının başlangıcı olmuştur. 1930’da çıkarılan “Belediye Kanunu” ile belediyelere “Tanzim Satış Mağazaları” kurma yetkisi tanınmıştır. Bu yetkiyle beraber 1950’lerin başlarında İstanbul Valisi ile Belediye Başkanı, Migros’un kurucusu olan Duttweiler’i İstanbul’a getirmiş, bu doğrultuda 1954’te ilk Tanzim Satış Mağazaları açılmıştır. Bu şekilde Türkiye’de Migros’un temelleri atılmıştır. 1956’da taşra şehirlerini de perakendeye tanıtmak üzere Gima (Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Türk A.Ş) kurulmuştur. 1970’lerin ikinci yarısında süpermarketçilik kavramı giderek yaygınlaşmış ve tüketicinin korunması, para akışının sağlanması, karaborsanın engellenmesi gibi sebeplerle perakende satış mağazaları kurulmaya başlanmıştır. İstanbul’un tekstil ticaret merkezi olan Sultan Hamam’da 1950’lerde giyim ürünleriyle satışa başlayan Karamürsel, 1970’lerde ilk alışveriş merkezini açmıştır. 1986’da Avrupa’nın en büyük market zinciri olan Metro, Türkiye’de yatırım kararı almış, bu bağlamda Türkiye’de ilk kez “Cash&Carry”(peşin öde, al götür) yapısı oluşmuştur. 1993’te Türk Petrol Holding’in yatırımla Spektrum açılmıştır. Sonrasında “Office 1 Superstore” mağazaları pazara girmiştir. Türkiye’nin ilk çağdaş toplu alışveriş merkezi 1988’de İstanbul Ataköy’de açından Galleria olmuştur. Ardından sırasıyla Ankara’da Atakule, İstanbul Levent’te Akmerkez alışveriş merkezleri kurulmuştur. 1993’te Avrupa’nın büyük zincirlerinden olan Carrefour, İstanbul’daki ilk hipermarketini açmıştır. Yüksek gelir düzeyindeki tüketicilere hitap etmek üzere 1994’te Akmerkez’de Tekfen, Akkök ve İstikbal gruplarının ortaklığı ile “Makro Supercenter” mağazası açılmıştır. 1995’te Alman zincir Aldi, Türkiye’nin ilk “Ucuzcu Market Zinciri (Discounter)” şeklinde “Birleşik Mağazalar A.Ş. (BİM)”i kurmuştur. Aynı yıl Migros’un ucuzcu marketler biçiminde piyasaya soktuğu “Şok” hizmete girmiştir (Cengiz ve Özden,

2003: 3-4). 2008’de “Hard discounter” konseptinde Aydın Holding tarafından “A101” mağazaları kurulmuştur (Bektaş-Batırcı, 2018: 39).

Ülkemiz, genç ve dinamik nüfusuyla perakende sektöründe göstermiş olduğu performans ile son on senedir yabancı yatırımcıların öncelikli piyasalarından birisi olmuştur. Ancak son iki yıldır Türk markaları ile rekabetin zorlaşması, yabancı perakendecilerin Türk perakende sektöründen çıkmaya başlamalarına sebebiyet vermiştir. Bu bağlamda Hollandalı giyim zinciri C&A, İngiliz River Island ve Top Shop, Alman kozmetik zinciri Douglas, Kanadalı iç giyim markası La Senza ve İngiliz Debenhams Türkiye’deki yatırımlarını sonlandırma kararı almıştır. Yabancı perakendecilerin Türkiye’den çıkmaya ilişkin kararlarının altında genel olarak iki neden bulunmaktadır. İlk olarak, ülkemizde üretim gerçekleştirecek kapasiteye erişemeyen yabancı markalar, yerel markalar ile rekabet edememektedir. “Fast fashion” anlayışı çerçevesinde yerel mağazalar on beş günde bir vitrinlerini yenilerken, ithal edilen ürünlerin gümrük süreçleri yabancı markaların aynı hızda ürünlerini yenilemelerine olanak vermemektedir. İkinci olarak, gümrük vergisi yükünün ürün maliyetlerini arttırması, kira giderleri ile beraber sabit maliyetlerin karlılığı düşürmesi, yabancı markaların rekabetçiliğine zarar vermektedir. Lakin negatif şartlara karşın perakende sektöründe 2017’de önemli yatırımlar ve ortaklıklar gerçekleşmiştir. Boyner’in Katarlı ortağı “Mayhoola for Investment” ülkemizdeki yatırımlarını arttırmıştır. Ayrıca 2018’de Amazon.com Türkiye pazarına girmiş ve Türkçe hizmet vererek binlerce üründe ücretsiz kargo seçeneği sunmuştur. Yine son dönemde Mavi Giyim tarafından yapılan halka arzda firma hisselerinin %74’ünü yabancı kurumsal yatırımcılar almıştır (KPMG, 2018: 18).

Ülkemizde perakendeciliğin gelişimini hızlandırmakta olan baş faktörleri Tek ve Özgül (2005: 581) şu şekilde belirtmektedir:

- i. *Demografik Faktörler:* Nüfus artışı, kentleşme (büyük kentlerin tüketim fazlalığından ötürü büyük mağazalara gereksinim duyması),
- ii. *Ekonomik Faktörler:* Üretimi gerçekleştirilen ürünlerin çeşitliliğinde yaşanan artış, kişisel gelir artışı, tüketime dayalı ekonomiye geçiş,

- iii. *Teknolojik Faktörler:* Ulaşım alanında yaşanan gelişmeler, ürünlerin dayanıklılığını artırılmasına ilişkin ambalajlama, soğutma vb. teknolojik yenilikler,
- iv. *Sosyal, Kültürel ve Psikolojik Faktörler:* Kadınların çalışma yaşamında daha çok yer alması, eğitim seviyesinde görülen artış,
- v. *Tüketici Satın Alma Alışkanlıklarındaki Değişimler:* Self-servis anlayışının ön plana çıkması,
- vi. *Bilimsel Faktörler:* İstatistiksel ve matematiksel metotlarda görülen gelişmeler,
- vii. *Hukuki ve Politik Çevre Faktörleri:* Yasalar.

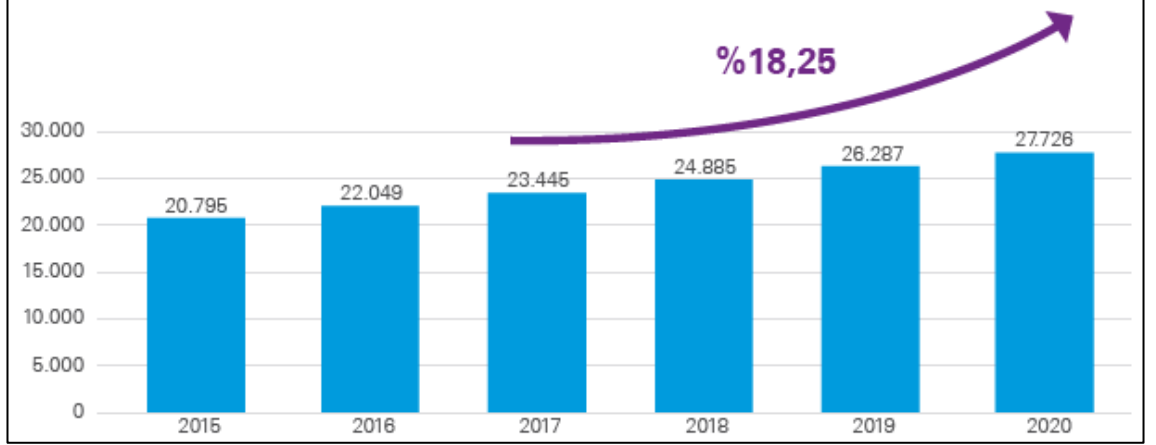
7. DÜNYADA PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ

Dünya genelinde perakende satışların, e-ticaret de dâhil olmak üzere 2017’de 23.445 milyar dolar şeklinde gerçekleşmiş olduğu öngörülmektedir. E-ticaret sektörü her geçen sene geleneksel perakende sektöründeki payını yaklaşık %1 arttırmaktadır. Perakende e-ticaret satışları 2017’de dünya genelinde 2.350 milyar dolara ulaşırken, toplam perakende satışlarının %10,1’ini teşkil etmektedir. Global e-ticaret satışlarının 2021’e kadar yıllık bazda ortalama %20 artarak, 4.048 milyar dolara yükselmesi beklenmektedir (KPMG, 2018: 4).

Bölgesel açıdan e-ticaretin en başarılı ülkesi olan Çin’de 2012’de e-ticaretin toplam perakende içindeki payı %4 iken, 2017’de bu oran %17’ye gelmiştir. ABD’deki en büyük geleneksel perakendeciler e-ticarete ciddi yatırımlarda bulunmaktadır. ABD’de toplam e-ticaretin %79’unu gerçekleştiren en büyük 25 firmanın 18’i geleneksel perakendeci firmalardan meydana gelmektedir. Rusya da tüketim hacmiyle dünya perakende ve e-ticaret sektörünün en önemli oyuncularından birisidir. Türk perakendecilerin de en önemli yatırım noktalarından birisi konumunda bulunan Rusya, düşük kira maliyetlerinin önemli etkisi ile bir cazibe merkezidir. 2015 ve 2016’da iktisadi durgunluk sebebiyle Rusya’da perakende ticaret hacmi düşüş gösterirken, 2017’de ise durağan bir seyir izlemiştir (KPMG, 2018: 4).

Dünya geneli açısından değerlendirdiğinde, toplam perakende satışları 2015'te 20.795 milyar, 2016'da 22.049 milyar, 2017'de 23.445 milyar dolar şeklinde gerçekleşmiştir. İlerleyen yıllarda ise toplam perakende satışlarının giderek artacağı, şekilde görüldüğü üzere, tahmin edilmektedir. Buna ilişkin veriler Şekil 1'de görülebilmektedir.

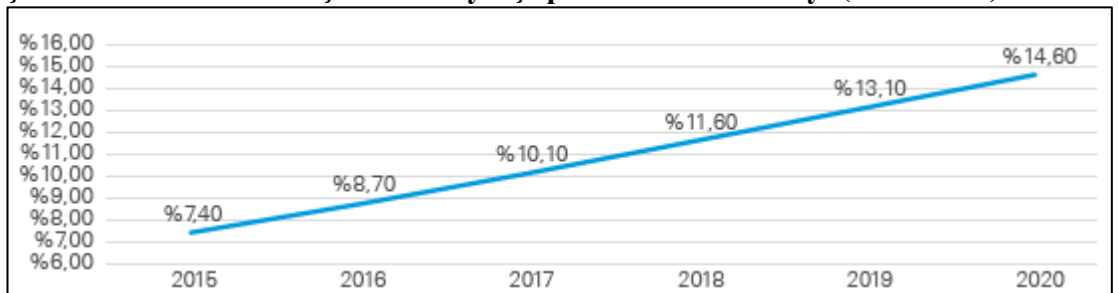
Şekil 1: Dünya Genelinde Toplam Perakende Satışlar (2015-2020, milyar USD)



Kaynak: KPMG, “Perakende: Sektörel Bakış”, 2018, s. 5, www.kpmg.com.tr

Şekil 2’de perakende satışların dünya çapında e-ticaret payı görülmektedir. Şekilde görüldüğü üzere 2015’te e-ticaretin perakende satışlar içindeki payı %7,40 iken, 2016’da %8,70’e, 2017’de ise %10,10’a yükselmiştir. Bu oranın her geçen yıl giderek yükseleceği tahmin edilmektedir.

Şekil 2: Perakende Satışların Dünya Çapında E-Ticaret Payı (2015-2020)



Kaynak: KPMG, “Perakende: Sektörel Bakış”, 2018, s. 5, www.kpmg.com.tr

8. TÜRKİYE'DE PERAKENDE SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ

Tablo 1'de 2002-2017 arasında ülkemizde hanehalkı tüketim harcamasının, harcama türlerine yüzdelerle dağılımı görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere, hanehalkının tüketim harcamalarında en yüksek oran her yıl konut ve kira harcama türüne aittir. 2017 yılında bu harcama türünün oranı %24,7'dir. Bunun ardından 2017'de ikinci sırada %19,7 oranla gıda ve alkolsüz içecekler, üçüncü sırada ise %18,7 oran ile ulaştırma gelmektedir. Gıda ve alkolsüz içecekler tüketiminin toplam tüketim harcamasındaki yerinin yıllar geçtikçe azalma eğiliminde olduğu, buna karşılık ulaştırma harcamalarının ise artmakta olduğu görülmektedir. Diğer tüketim kalemleri ise genel olarak paralel bir seyir izlemektedir. Tez çalışması kapsamında değerlendirilen tekstil (giyim ve ayakkabı) ise 2017'de toplam tüketim harcamalarının %5,0'lik kısmını oluşturmaktadır.

Tablo 1: Hanehalkı Tüketim Harcamasının Dağılımı (2002-2017, %)

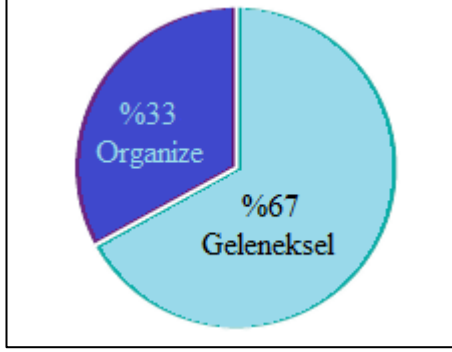
Yıl	Gıda ve alkolsüz içecekler	Alkollü içecekler, sigara ve tütün	Giyim ve ayakkabı	Konut ve kira	Mobilya, ev aletleri ve ev bakım hizmetleri	Sağlık	Ulaştırma	Haberleşme	Eğlence ve kültür	Eğitim hizmetleri	Lokanta ve oteller	Çeşitli mal ve hizmetler
2002	26,7	4,1	6,3	27,3	7,3	2,3	8,7	4,5	2,5	1,3	4,4	4,6
2003	27,5	4,1	6,2	28,3	5,7	2,2	9,8	4,3	2,2	2,0	4,1	3,5
2004	26,4	4,3	6,5	27,0	6,6	2,2	9,5	4,5	2,5	2,1	4,5	3,9
2005	24,9	4,1	6,2	25,9	6,8	2,2	12,6	4,3	2,5	1,9	4,4	4,1
2006	24,8	4,1	5,9	27,2	6,2	2,2	13,1	4,2	2,2	2,1	4,2	4,0
2007	23,6	4,3	5,9	28,9	5,9	2,4	11,1	4,5	2,1	2,5	4,5	4,2
2008	22,6	3,8	5,4	29,1	5,8	1,9	14,1	4,4	2,5	2,0	4,4	4,1
2009	23,0	4,1	5,1	28,2	6,2	1,9	13,6	4,2	2,6	1,9	5,2	4,0
2010	21,9	4,5	5,1	27,1	6,3	2,1	15,1	4,1	2,8	2,0	5,4	3,7
2011	20,7	4,1	5,2	25,8	6,4	1,9	17,2	4,0	2,7	2,0	5,7	4,3
2012	19,6	4,2	5,4	25,8	6,7	1,8	17,2	3,9	3,2	2,3	5,8	4,2
2013	19,9	4,2	5,3	25,0	6,6	2,1	17,4	4,0	3,1	2,4	5,9	4,3
2014	19,7	4,2	5,1	24,8	6,8	2,1	17,8	3,7	3,0	2,4	6,0	4,3
2015	20,2	4,2	5,2	26,0	6,1	2,0	17,0	3,7	2,9	2,2	6,4	4,3
2016	19,5	4,4	5,2	25,2	6,3	2,0	18,2	3,7	2,8	2,3	6,4	4,2
2017	19,7	4,5	5,0	24,7	6,3	2,2	18,7	3,4	2,7	2,3	6,2	4,4

Kaynak: TÜİK, "Gelir, Yaşam, Tüketim ve Yoksulluk: Tüketim Harcamaları İstatistikleri", 2018, www.tuik.gov.tr

Ülkemizde perakende sektörünün %67'si geleneksel perakendeden, %33'ü organize perakendeden meydana gelmektedir. Bu durum Şekil 3'te resmedilmiştir. Organize perakende piyasası son yirmi yıl içinde büyüme göstermesine karşın, esnafılık

geleneğinin ülkemizde geleneksel perakende anlamında önemini korumakta olduğu söylenebilir. Buna karşın, organize perakende alanında büyümenin giderek arttığı ve geleneksel perakendeciliğin düşüşte olduğu görülmektedir. Organize perakende alanındaki büyümede en önemli nedenler; AVM yatırımlarında yaşanan artış ve alışveriş alışkanlıklarının değişmesine sebebiyet veren teknolojik ilerlemelerdir. Başka bir önem arz eden nedense; indirim marketlerinin satın alma ve birleşmeler aracılığıyla geleneksel sektör aleyhine büyümekte olmalarıdır. Organize perakende sektörü son on yıl içerisinde pek çok yabancı yatırımcıyı kaybetmiş olmakla beraber, yerel yatırımcıların mağaza sayısı temelinde sergilemiş olduğu agresif büyüme, perakende sektörünü daha güçlü duruma getirmiştir (KPMG, 2018: 9).

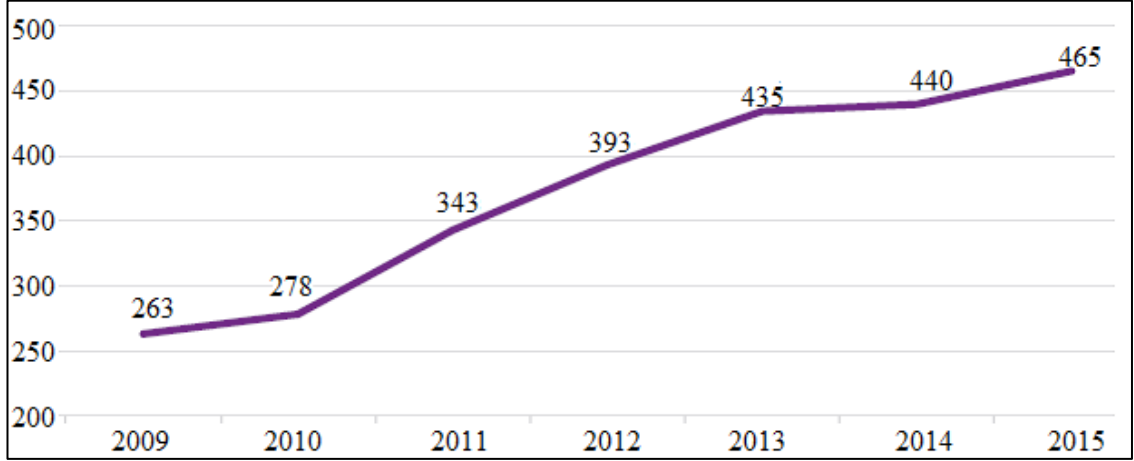
Şekil 3: Toplam Perakendecilik



Kaynak: KPMG, “Perakende: Sektörel Bakış”, 2018, s. 9, www.kpmg.com.tr

Şekil 4’te ülkemizde 2009-2015 arası perakende satış ciroları milyar TL cinsinden yansıtılmaktadır. Şekilde görüldüğü üzere, 2009 ile 2015 yılları arasında perakende sektörünün satış ciroları genel olarak artış trendi göstermektedir. Bu bağlamda sektörde 2009’da 263 milyar, 2010’da 278 milyar, 2011’de 343 milyar, 2012’de 393 milyar, 2013’te 436 milyar, 2014’te 440 milyar ve 2015’te 465 milyar TL satış gerçekleştirilmiştir.

Şekil 4: Perakende Satış Ciroları (2009-2015, milyar TL)

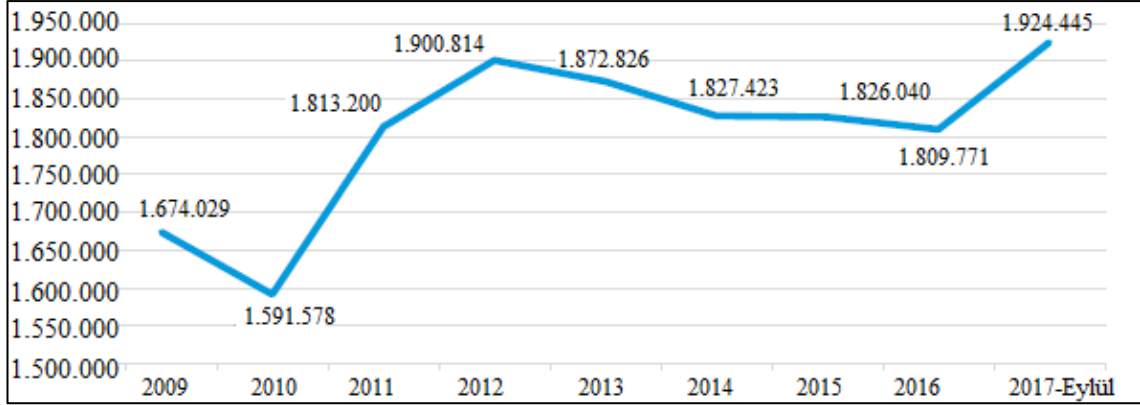


Kaynak: KPMG, “Perakende: Sektörel Bakış”, 2018, s. 9, www.kpmg.com.tr

Mağaza, m² ve sepet verimlilikleri etkin şekilde analiz edilerek, yatırımlar da bu doğrultuda planlanmadığı takdirde sektörün günümüzde içerisinde bulunduğu sıkıntılı durumdan mevcut uygulamalar ile kurtulması mümkün değildir. Rakiplerin de yer aldığı bir lokasyonda mağaza açma eğilimi, kiralarda görülen yüksek artışlar ve fiyatlarda yaşanan istikrarsızlıklar neticesinde perakendecilerin nakit akışı sorunlarının artmakta olduğu söylenebilir. Bunun yanında, indirim ve kampanya stratejilerindeki tutarsızlıklar, uzun dönemli nakit akışının yanı sıra müşteri sadakatinde de problemlere sebebiyet vermektedir. Türkiye'nin son birkaç yıldır içerisinde bulunduğu sert jeopolitik ve makroekonomik şartların 2017 yılında da sürmesi özellikle yerel organize perakende zincirlerinin üzerinde bulunan baskının artmasına yol açmıştır. 2017 yılında döviz kurlarında görülen oynamalar ile faiz oranlarının yüksekliği 2018 boyunca da devam etmiştir. Özellikle yükselen döviz kurları sebebiyle artan kiralar ve ürün maliyetleri perakendecilerden bazılarının verimsiz mağazalarını kapatmalarına sebep olmuştur. Lakin bütün bu olumsuzluklara rağmen, toplam perakende yatırımları durgunluk yaşamamıştır. Özellikle bu durumdan faydalanan yüksek indirim mağazacılığı, geçtiğimiz beş yıl içinde hızlı bir büyüme kaydetmiştir. Yüksek indirim mağazacılığında faaliyette bulunan marketler, A ve B sosyoekonomik segmentinde bulunan müşterileri de çekmeyi devam ettirerek büyük bir ivme yakalamıştır. Yaratmış olduğu toplam istihdam açısından bütün sektörler içinde ikinci sırada bulunan perakende sektöründe personel devir oranları, firma verimliliğini en fazla etkileyen unsurların başında gelmektedir. Bununla birlikte, 2015'te perakendecilik sektöründe personel sayısı 1.826.040 kişiye ulaşmıştır. 2016'da perakende sektörünün çalışan sayısı 1.809.771'e düşerken, Eylül

2017’de ise 1.924.445’e yükselmiştir. Şekil 5’te yer alan veriler değerlendirildiğinde, perakende sektörünün istihdam oranını yıllar içerisinde arttırmış olduğu görülmektedir. Ülkemizdeki mevcut işsizlik oranları ile genç nüfusun dinamikleri, perakende sektörünün istihdam gereksinimlerini diğer sektörlerle kıyasla daha rahat şekilde karşılamasına imkân vermektedir. Lakin sektör, iktisadi belirsizlik ortamında eğitim ve personel gelişimine ilişkin yatırımlar ile programları durdurma eğilimindedir. Bu eğilim ise, hizmet kalitesi ile müşteri tatminini direkt olarak etkilemektedir. Perakende sektörünün ağırlıklı şekilde asgari ücretle çalışan personelden meydana gelmesi, personel devir hızını tetiklemektedir. Bu sebeple, perakendecilik sektöründe personel verimliliğinin artırılması noktasında gerekli formüllerin bir an evvel uygulamaya geçirilmesi gereklidir (KPMG, 2018: 10).

Şekil 5: Perakende sektörü çalışan sayıları (2009-2017)



Kaynak: KPMG, “Perakende: Sektörel Bakış”, 2018, s. 10, www.kpmg.com.tr

Mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış sabit fiyatlarla perakende satış hacmi oranları ve aylık değişimleri Tablo 2’de görülebilmektedir. Tabloya göre, perakende sektöründe satışların yıllık ortalama itibariyle her geçen yıl artış gösterdiği söylenebilir. Bununla birlikte tabloda genel perakendecilik verilerinin yanında tekstil, giyim ve ayakkabı sektörüne ilişkin veriler de sunulmuştur. Buna göre, tekstil, giyim ve ayakkabı sektöründe de yıllara göre satış hacmi bakımından bir artış trendi olduğu yorumu yapılabilir.

Tablo 2: Mevsim Ve Takvim Etkilerinden Arındırılmış Perakende Satış Hacim Endeksi Ve Aylık Değişim Oranları, 2010-2018 (Sabit Fiyatlarla KDV Dâhil - [2015=100])

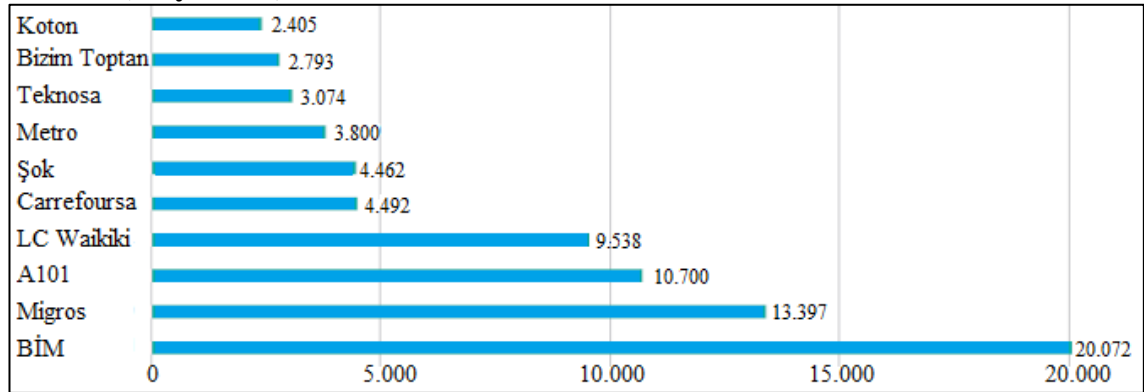
Ekonomik Faaliyet	Yıl	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
		Endeks											
Perakende Ticaret	2010	67,6	68,2	69,5	70,2	70,6	70,5	71,9	72,8	74,0	73,9	76,3	76,6
	2011	78,1	77,8	78,1	78,0	78,9	80,8	81,9	81,6	80,4	82,1	81,4	80,9
	2012	81,6	81,9	82,9	84,7	85,1	85,6	86,0	85,2	85,5	86,8	86,1	87,1
	2013	86,8	87,9	88,3	89,3	90,1	90,4	89,6	91,9	91,6	92,5	91,9	92,7
	2014	96,3	92,0	91,9	91,2	91,6	93,4	91,8	94,2	95,8	94,6	96,6	96,9
	2015	98,7	97,8	98,8	99,0	99,3	99,2	101,0	101,6	100,9	99,8	100,7	103,3
	2016	100,1	103,8	101,9	102,2	102,3	101,7	97,4	100,9	102,6	105,3	106,5	102,8
	2017	102,9	103,7	104,8	105,1	106,8	107,1	109,3	110,7	111,0	110,8	110,6	113,2
	2018	113,2	112,3	112,4	113,2	111,9	111,6	112,6	113,3	106,7	103,8	104,5	104,2
Tekstil, Giyim ve Ayakkabı	2010	56,7	57,4	58,3	58,8	59,3	60,0	60,6	61,1	63,1	63,6	64,5	65,4
	2011	66,2	66,9	68,1	69,5	70,7	71,6	72,7	73,4	73,0	74,8	75,0	75,1
	2012	76,1	76,9	76,6	76,2	76,3	77,0	76,9	77,9	78,3	78,0	78,9	79,9
	2013	79,6	79,9	81,3	82,3	83,2	83,2	83,6	84,8	85,7	87,3	87,3	87,7
	2014	87,6	88,8	89,4	89,5	90,0	91,5	92,1	92,7	94,2	93,0	94,2	95,9
	2015	98,3	97,1	97,6	98,7	99,3	98,7	100,6	101,8	101,8	102,4	101,7	101,9
	2016	102,6	105,4	105,0	104,3	104,4	105,9	91,7	104,3	107,1	108,8	110,4	110,5
	2017	108,9	109,2	111,3	112,6	113,5	114,4	115,9	117,4	113,4	116,1	119,0	120,4
	2018	121,1	120,8	121,3	122,7	123,4	124,5	124,3	125,6	127,9	125,8	124,8	125,2
		Aylık Değişim (%)											
Perakende Ticaret	2010	-	0,9	2,0	0,9	0,6	-0,1	2,0	1,1	1,7	-0,2	3,3	0,4
	2011	1,9	-0,4	0,5	-0,2	1,1	2,5	1,3	-0,3	-1,5	2,1	-0,8	-0,6
	2012	0,8	0,4	1,2	2,2	0,4	0,7	0,5	-1,0	0,3	1,6	-0,9	1,2
	2013	-0,4	1,3	0,4	1,2	0,9	0,3	-0,9	2,6	-0,4	1,0	-0,6	0,8
	2014	3,9	-4,5	-0,1	-0,8	0,4	1,9	-1,7	2,6	1,7	-1,2	2,1	0,3
	2015	1,8	-0,9	1,1	0,2	0,3	-0,1	1,7	0,6	-0,6	-1,1	0,9	2,6
	2016	-3,1	3,7	-1,8	0,3	0,1	-0,6	-4,2	3,6	1,7	2,6	1,1	-3,5
	2017	0,1	0,8	1,0	0,3	1,6	0,3	2,0	1,3	0,2	-0,1	-0,3	2,4
	2018	0,0	-0,8	0,0	0,7	-1,1	-0,3	0,9	0,6	-5,8	-2,7	0,6	-0,2
Tekstil, Giyim ve Ayakkabı	2010	-	1,4	1,5	0,9	0,9	1,2	1,0	0,7	3,2	0,8	1,4	1,5
	2011	1,2	1,1	1,8	2,0	1,7	1,3	1,6	0,9	-0,6	2,5	0,2	0,1
	2012	1,3	1,1	-0,4	-0,5	0,1	0,9	-0,1	1,3	0,5	-0,4	1,2	1,2
	2013	-0,4	0,4	1,8	1,3	1,1	0,0	0,6	1,3	1,1	1,9	-0,1	0,5
	2014	-0,2	1,4	0,6	0,2	0,6	1,7	0,6	0,7	1,6	-1,3	1,3	1,8
	2015	2,4	-1,2	0,4	1,2	0,6	-0,6	2,0	1,1	0,0	0,5	-0,6	0,2
	2016	0,7	2,7	-0,3	-0,7	0,1	1,4	-13,4	13,8	2,7	1,6	1,4	0,1
	2017	-1,5	0,3	1,9	1,2	0,8	0,8	1,4	1,2	-3,4	2,4	2,5	1,1
	2018	0,6	-0,2	0,4	1,2	0,5	0,9	-0,1	1,0	1,8	-1,6	-0,9	0,3

Kaynak: TÜİK, "Ticaret ve Hizmet: Perakende Satış Endeksleri", 2019, www.tuik.gov.tr

Türkiye perakende sektöründe en önemli oyuncular genel olarak yüksek indirim marketlerinden meydana gelmektedir. Tüketici talepleri ile harcanabilir gelir, sektörün kurallarının tekrardan belirlenmesine sebebiyet vermektedir. Büyük m²'lere ödenmekte olan yüksek kiralar, yüksek indirim marketlerinin etkili rekabetçiliği ve gittikçe

yoğunlaşan fiyat rekabeti, organize perakende sektörünün geleneksel temsilcilerini daha küçük formatlara, gurme ve butik market konseptlerine yöneltmektedir. Türkiye’deki en büyük 10 perakendeci sıralamasında, Şekil 6’da görüldüğü üzere, yüksek indirim marketlerinin ağırlığı açık bir şekilde görülmektedir. En büyük iki yüksek indirim mağazasının Kasım 2017’deki mağaza sayıları 13.000’i geçerken, istihdam etmiş oldukları personel sayısı da 80.000’i aşmıştır. BİM, çok düşük kar marjları ve kararlılık ile uygulanmakta olan özgün mağaza formatıyla yalnızca Türkiye’de değil, yurt dışında da büyümektedir. Migros, farklı formatlardaki satış noktalarının ve satın alma sonrası Tesco Kipa toplamı ile ikinci sıradadır. A101, Türkiye’nin en yüksek satış noktasına sahip zinciri unvanına sahip olarak 3. sıradadır. Listeye Şok ve CarrefourSa dışında Metro ve Bizim olmak üzere iki toptancı market girmiştir. Listedeki tek teknoloji marketi, mağaza sayısını 2017 yılında 210’a çıkarmış olan Teknosa’dır. Tekstil-giyim perakendecilerinden ilk 10 listesine 4. sıradan LCWaikiki ile 10. sıradan Koton girebilmiştir (KPMG, 2018: 17).

Şekil 6: 2016 yıl sonu satış hacimlerine göre Türkiye’nin en büyük perakendecileri (milyon TL)



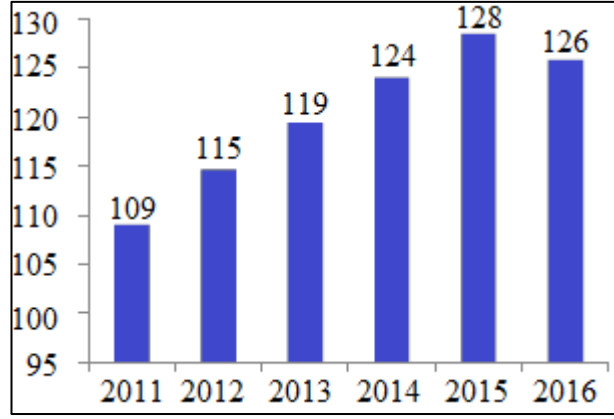
Kaynak: KPMG, “Perakende: Sektörel Bakış”, 2018, s. 17, www.kpmg.com.tr

2016 verilerine göre, perakende sektörünün cirosu 2015’e göre %8 artarak, 831 milyar TL’ye erişmiştir. Organize perakendenin buradaki payı 274 milyar TL’dir (%33). Perakende sektörünün 2018 için hedeflenmiş olan cirosunun 1 trilyon TL’yi geçmesi ve organize perakendenin yaklaşık bir milyon kişiye istihdam sağlaması beklenmektedir. Türkiye’de modern perakende sektörü büyüme kaydettikçe, sosyal ve iktisadi açıdan çok daha iyi bir düzeye gelmesi ve perakende sektörünün istihdam bakımından merkez durumuna gelmesi kaçınılmaz görülmektedir. Günümüz itibariyle dünyanın en güçlü

ekonomileri arasında yer alan ABD, Japonya, Almanya, Fransa gibi ülkelere bakıldığında, bu ülkelerin perakende sektöründe de dünya lideri oldukları görülmektedir (TAMPF, 2018: 5).

Şekil 7’de Türkiye’de perakende hacim endeksi görülmektedir. 2010 yılının baz yılı (100) olarak kabul edildiği şekilde göre, perakende hacim endeksi 2011’de 109, 2012’de 115, 2013’te 119, 2014’te 124, 2015’te 128 olarak gerçekleşmiş ve her yıl artış söz konusu olmuştur. 2016’da ise yaşanan siyasi olaylar ve ekonomik istikrarsızlık sebebiyle sektörün hacim endeksi 126’ya gerilemiştir.

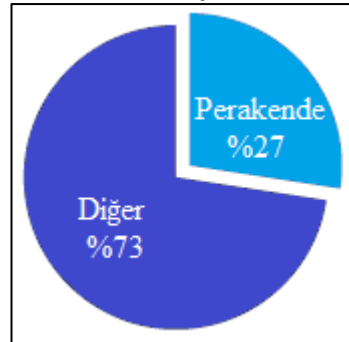
Şekil 7: Türkiye’de Perakende Hacim Endeksi



Kaynak: TAMPF, “Türkiye Perakende Sektörü: Kapsamlı Sektör Sorunları ve Çözüm Önerileri Raporu”, 2018, s. 5.

Şekil 8’de ülkemizde perakendenin GSYH’deki payı görülmektedir. Buna göre, Türkiye’de perakende sektörü GSYH’nin %27’sini oluşturmaktadır.

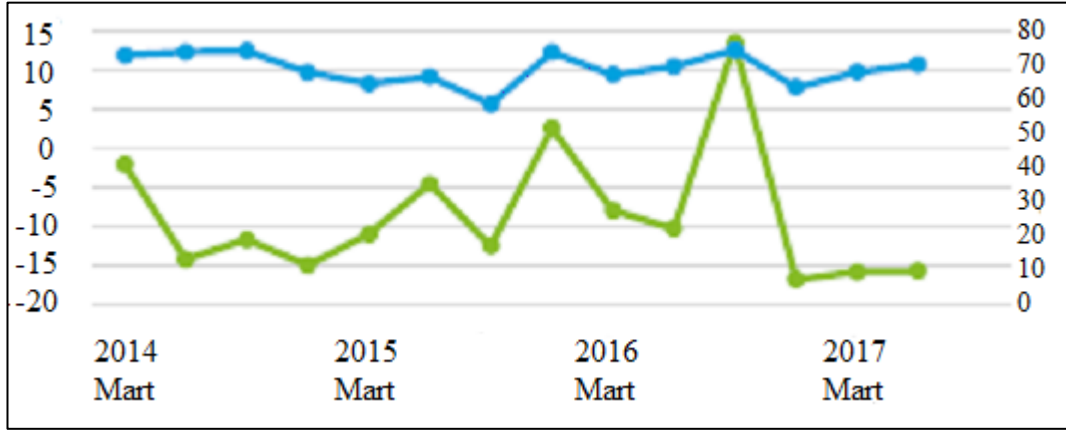
Şekil 8: Türkiye’de Perakendenin GSYH’deki Payı



Kaynak: TAMPF, “Türkiye Perakende Sektörü: Kapsamlı Sektör Sorunları ve Çözüm Önerileri Raporu”, 2018, s. 5.

2016 yılında ortaya çıkan olumsuz makroekonomik tablo, perakende sektörünü de etkilemiş durumdadır. 2017'nin ilk yarısında hafif bir toparlanma gözlemlenmiş olsa da, perakende sektörünün durgunluğu henüz ortadan kalkmamıştır. Ekim 2016'da 74,04 olan Tüketici Güven Endeksi 2016 Aralık'ta 63,4'e düşmüş, 2017'nin ilk çeyreğinde 67,8'e yükselmiş 2017 ilk yarısında 70'lere çıkmıştır. Şekil 9'da görüldüğü üzere, perakende güveninin ise daha inişli çıkışlı bir grafik seyrettiği görülmektedir. Şubat 2016 itibariyle negatif seyreden perakende güveni, son yedi yılın en düşük değerlerine erişmiş, Haziran 2017'de (-15,7) olarak gerçekleşmiştir.

Şekil 9: Perakende ve Tüketici Güven Endeksleri



Kaynak: Deloitte, "Türkiye Perakende Sektörü 2017 Yarıyıl Gündemi", 2017, s. 2.

9. PERAKENDE TEKSTİL SEKTÖRÜ VE ANALİZİ

Tekstil ve hazır giyim sektörü, elyaf ile ipliği kullanım eşyasına dönüştüren süreçleri içeren işlemleri içerisinde barındırmaktadır. Buna göre tekstil ve hazır giyim sektörü; elyaf hazırlama, iplik, dokuma, örgü, boya, baskı, apre, kesim, dikim üretim süreçlerinden meydana gelmektedir. Elyaftan iplik ve mamul kumaşa kadar olan kısım tekstil, kumaştan giyim eşyası üretilene kadar olan süreç hazır giyim sektörü içerisine girmektedir (Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı, 2014: 9).

Örme ve dokuma kumaştan üretilen tüm giyim ürünleri Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu'nun (GTİP) 61. ve 62. fasılları içinde yer almaktadır. Hazır giyim sektörü, emeğin yoğun olduğu bir sektördür. Tekstil sektöründe üretimi gerçekleştirilen mamullerin moda sektörü çerçevesinde işlendiği, katma değer oluşturan ve önem arz eden

bir sektördür. Lakin emeğin yoğun olmasından ötürü genel olarak işçiliğin ucuz olduğu gelişmekte olan ülkelerin yatırım gerçekleştirdiği bir sektör şeklinde görülmektedir (Sanayi Genel Müdürlüğü, 2015: 11.)

Geçmişten günümüze dünya üzerinde en çok gelir getiren sektörlerden birisi, tekstil ve hazır giyim sektörü olmuştur (Çukurova Kalkınma Ajansı, 2012: 4). Bu sektörde küresel rekabet gün geçtikçe artış göstermektedir. Sanayi Devrimi'ne bağlı şekilde değişim gösteren toplumsal koşullar ve teknolojik ilerlemeler, ısmarlama giyim ve terzilik sanatının yerini hazır giyim sektörünün almasına sebebiyet vermiştir (İpekyolu Kalkınma Ajansı, 2015: 9).

9.1. Dünyada Perakende Tekstil Sektörü

Tablo 3'te dünya hazır giyim ihracat verileri yer almaktadır. Tabloda yer alan verilere göre, dünyada 2001'de 184.893.922.000 dolarlık hazır giyim ürün ihracatı gerçekleşirken, bu rakam 2018'de 481.739.029.000 dolara yükselmiştir. 2001 ile 2018 arasındaki artış ise % 160,54'tür. Tabloda görüldüğü üzere, hazır giyim ihracatında ilk üç sırada Çin, Bangladeş ve Vietnam yer almaktadır. Özellikle Çin'in ihracat payı (%30,09) oldukça yüksektir. Türkiye ise listede %3,18 pay ile 7. sırada yer almaktadır.

Tablo 3: Dünya Hazır Giyim Sektöründe En Çok İhracat Yapan İlk 10 Ülke (000 \$)

	Ülke	2001	2018	Değişim 2001-2018	İhracat Payı 2001	İhracat Payı 2018
	Dünya	184.893.922	481.739.029	160,54%		
1	Çin	32.407.999	144.973.534	347,34%	17,53%	30,09%
2	Bangladeş	4.039.189	36.889.431	813,29%	2,18%	7,66%
3	Vietnam	1.820.031	30.257.726	1562,48%	0,98%	6,28%
4	Almanya	6.993.226	23.419.378	234,89%	3,78%	4,86%
5	İtalya	13.172.454	23.241.697	76,44%	7,12%	4,82%
6	Hindistan	5.044.393	15.687.116	210,98%	2,73%	3,26%
7	Türkiye	6.280.629	15.319.667	143,92%	3,40%	3,18%
8	İspanya	2.117.590	15.045.637	610,51%	1,15%	3,12%
9	Hong Kong	21.978.721	13.128.020	-40,27%	11,89%	2,73%
10	Fransa	5.119.714	11.966.541	133,73%	2,77%	2,48%

Kaynak: TRADEMAP, 2019, www.trademap.org

Tablo 4’te toplam dünya ihracatı ile dünya hazır giyim sektörünün 2001 ile 2016 arasındaki ihracat rakamları incelenmektedir. Buna göre 2001’de dünya hazır giyim ihracatının toplam ihracatı içerisindeki payı % 3,02 iken, 2016’da ise %2,73 şeklinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4: Dünya Hazır Giyim İhracatının Yıllara Göre Toplam Dünya Ticareti İçindeki Payı (1000 \$)

Yıl	Toplam İhracat	Hazır Giyim İhracatı	Hazır Giyim Toplam İhracattaki Payı
2001	6.131.037.034	184.893.922	3,02%
2002	6.424.304.211	195.545.080	3,04%
2003	7.482.372.210	222.880.434	2,98%
2004	9.104.498.733	249.266.330	2,74%
2005	10.343.304.171	269.513.962	2,61%
2006	11.953.414.096	303.344.128	2,54%
2007	13.777.495.680	341.911.489	2,48%
2008	15.972.677.606	360.607.147	2,26%
2009	12.317.210.483	315.909.313	2,56%
2010	15.065.283.815	347.731.261	2,31%
2011	18.072.982.655	407.242.101	2,25%
2012	18.346.873.446	404.143.521	2,20%
2013	18.851.591.759	439.390.922	2,33%
2014	18.841.472.314	471.910.269	2,50%
2015	16.406.919.752	439.931.962	2,68%
2016	15.913.143.458	434.981.632	2,73%

Kaynak: ÖZCAN, M. ve M. ADIGÜZEL, “Dünyada ve Türkiye’de Hazır Giyim Sektörünün Uluslararası Ticaretinin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Working Paper Series*, Tartışma Metinleri, WPS NO/187/2018-05, 2018, ss. 6-7.

Tablo 5’te dünya hazır giyim ithalat verileri görülmektedir. Tabloya göre, 2001’de 199.992.212.000 dolar olan dünya hazır giyim ithalatı, 2018’de 437.320.367.000 dolara yükselmiştir. 2001 ile 2018 arası artış oranı ise % 118,67’dir. Dünyada 2018 yılında hazır giyim sektöründe en fazla ithalat gerçekleştiren ilk 3 ülke sırasıyla ABD, Almanya ve Japonya’dır.

Tablo 5: Dünya Hazır Giyim Sektöründe En Çok İthalat Yapan İlk 10 Ülke (000 \$)

	Ülke	2001	2018	Değişim 2001- 2018	İthalat Payı 2001	İthalat Payı 2018
	Dünya	199.992.212	437.320.367	118,67%		
1	ABD	60.820.451	86.793.970	42,71%	30,41%	19,84%
2	Almanya	18.193.952	39.848.723	119,02%	9,10%	9,11%
3	Japonya	18.021.894	28.440.637	57,81%	9,01%	6,50%
4	Birleşik Krallık	14.718.213	24.908.177	69,23%	7,36%	5,70%
5	Fransa	10.955.413	24.250.053	121,35%	5,48%	5,55%
6	İspanya	3.905.442	19.399.607	396,73%	1,95%	4,44%
7	Hollanda	4.505.746	17.749.080	293,92%	2,25%	4,06%
8	İtalya	6.169.354	16.763.684	171,73%	3,08%	3,83%
9	Hong Kong	15.105.563	11.923.040	-21,07%	7,55%	2,73%
10	Kore	1.548.755	9.655.871	523,46%	0,77%	2,21%

Kaynak: TRADEMAP, 2019, www.trademap.org

9.2. Türkiye’de Perakende Tekstil Sektörü

Tablo 6’da Türkiye’nin hazır giyim ihracat verileri yer almaktadır. 2001’de Türkiye’nin gerçekleştirdiği hazır giyim ihracatı 6.280.629.000 dolar iken, 2018’de 15.319.667.000 dolara yükselmiştir. 2001 ile 2018 arası artış oranı ise %143,92’dir. Türkiye 2018 yılı itibariyle hazır giyim sektöründe dünyada en fazla ihracat yapan 7. ülkedir. Ülkemizin hazır giyim sektöründe en fazla ihracat gerçekleştirdiği ilk 3 ülke sırasıyla Almanya, İspanya ve Birleşik Krallık’tır.

Tablo 6: Türkiye'nin Hazır Giyim Sektöründe En Çok İhracat Yaptığı İlk 10 Ülke (000 \$)

	Ülke	2001	2018	Değişim 2001-2018	İhracat Payı 2001	İhracat Payı 2018
	Dünya	6.280.629	15.319.667	143,92%		
1	Almanya	2.210.838	2.710.164	22,59%	35,20%	17,69%
2	İspanya	69.561	2.328.915	3248,02%	1,11%	15,20%
3	Birleşik Krallık	901.542	1.919.871	112,95%	14,35%	12,53%
4	Hollanda	340.896	891.750	161,59%	5,43%	5,82%
5	Fransa	423.054	741.003	75,16%	6,74%	4,84%
6	Irak	0	617.090	-	-	4,03%
7	İtalya	145.367	474.334	226,30%	2,31%	3,10%
8	Danimarka	129.338	391.948	203,04%	2,06%	2,56%
9	ABD	235	351.111	149308,94%	0,00%	2,29%
10	Polonya	20.333	316.003	1454,14%	0,32%	2,06%

Kaynak: TRADEMAP, 2019, www.trademap.org

Tablo 7’de Türkiye’nin 2001 ile 2016 arası hazır giyim sektörü ihracatının dünya hazır giyim ihracatı içerisindeki payları görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere, Türkiye’nin dünya ihracatındaki payı hem 2001’de hem de 2016’da %3,40 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 7: Türkiye Hazır Giyim İhracatının Dünya Hazır Giyim İhracatı İçindeki Payı (000 \$)

Yıl	Dünya Hazır Giyim İhracatı	Türkiye Hazır Giyim İhracatı	Türkiye'nin Dünya İhracatındaki Payı
2001	184.893.922	6.280.629	3,40%
2002	195.545.080	7.660.505	3,92%
2003	222.880.434	9.546.445	4,28%
2004	249.266.330	10.796.051	4,33%
2005	269.513.962	11.452.728	4,25%
2006	303.344.128	11.649.259	3,84%
2007	341.911.489	13.467.746	3,94%
2008	360.607.147	13.153.461	3,65%
2009	315.909.313	11.220.379	3,55%
2010	347.731.261	12.367.335	3,56%
2011	407.242.101	13.510.096	3,32%
2012	404.143.521	13.849.886	3,43%
2013	439.390.922	14.959.139	3,40%
2014	471.910.269	16.256.751	3,44%
2015	439.931.962	14.845.200	3,37%
2016	434.981.632	14.774.754	3,40%

Kaynak: ÖZCAN, M. ve M. ADIGÜZEL, “Dünyada ve Türkiye’de Hazır Giyim Sektörünün Uluslararası Ticaretinin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Working Paper Series*, Tartışma Metinleri, WPS NO/187/2018-05, 2018, ss. 12-13.

Tablo 8’de 2001 ile 2016 arası Türkiye hazır giyim ihracatının Türkiye’nin toplam ihracatı içerisindeki payları görülmektedir. Buna hazır giyim ihracatının Türkiye’nin toplam ihracatındaki payı 2001’de %20,04 iken, 2016’da %10,37’ye düşmüştür.

Tablo 8: Türkiye Hazır Giyim İhracatının Toplam İhracat İçindeki Payı (000 \$)

Yıl	Türkiye'nin Toplam İhracatı	Türkiye'nin Hazır Giyim İhracatı	Hazır Giyim Toplam İhracattaki Payı
2001	31.333.944	6.280.629	20,04%
2002	35.761.981	7.660.505	21,42%
2003	47.252.836	9.546.445	20,20%
2004	63.120.949	10.796.051	17,10%
2005	73.476.408	11.452.728	15,59%
2006	85.534.676	11.649.259	13,62%
2007	107.271.750	13.467.746	12,55%
2008	132.027.196	13.153.461	9,96%
2009	102.142.613	11.220.379	10,99%
2010	113.883.219	12.367.335	10,86%
2011	134.906.869	13.510.096	10,01%
2012	152.461.737	13.849.886	9,08%
2013	151.802.637	14.959.139	9,85%
2014	157.610.158	16.256.751	10,31%
2015	143.850.376	14.845.200	10,32%
2016	142.529.584	14.774.754	10,37%

Kaynak: ÖZCAN, M. ve M. ADIGÜZEL, “Dünyada ve Türkiye’de Hazır Giyim Sektörünün Uluslararası Ticaretinin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Working Paper Series*, Tartışma Metinleri, WPS NO/187/2018-05, 2018, s. 13.

Tablo 9’da Türkiye'nin hazır giyim ithalat verileri yer almaktadır. Buna göre, 2001’de 196.787.000 dolar olan Türkiye’nin hazır giyim ithalatı, 2018’de 1.690.229.000 dolara yükselmiştir. 2001 ile 2018 arası artış oranı ise %758,91’dir. Türkiye, hazır giyim ithalatında dünyada 27. sıradadır. Türkiye’nin hazır giyim alanında en çok ithalat gerçekleştirdiği ilk üç ülke sırasıyla Çin, Bangladeş ve İtalya’dır.

Tablo 9: Türkiye'nin Hazır Giyim Sektöründe En Çok İthalat Yaptığı İlk 10 Ülke (000 \$)

	Ülke	2001	2018	Değişim 2001-2018	İthalat Payı 2001	İthalat Payı 2018
	Dünya	196.787	1.690.229	758,91%		
1	Çin	24.009	402.921	1578,21%	12,20%	23,84%
2	Bangladeş	1.081	259.721	23925,99%	0,55%	15,37%
3	İtalya	50.757	127.628	151,44%	25,79%	7,55%
4	Mısır	15	124.672	831046,67%	0,01%	7,38%
5	Vietnam	2.564	81.208	3067,24%	1,30%	4,80%
6	İspanya	13.486	78.291	480,54%	6,85%	4,63%
7	Fas	1.272	61.393	4726,49%	0,64%	3,63%
8	Hindistan	1.746	54.187	3003,49%	0,89%	3,21%
9	Kamboçya	288	53.792	18577,78%	0,15%	3,18%
10	Malezya	669	31.788	4651,57%	0,33%	1,88%

Kaynak: TRADEMAP, 2018, www.trademap.org

Tablo 10'da Türkiye'nin 2001 ile 2016 arası hazır giyim ithalatı ile toplam ithalatına ilişkin veriler sunulmaktadır. Buna göre, hazır giyim ithalatının toplam ithalat içerisindeki payı 2001'de %0,48 iken, 2016'da %1,25'e çıkmıştır.

Tablo 10: Türkiye Hazır Giyim İthalatının Genel İthalat İçindeki Payı (000 \$)

Yıl	Türkiye'nin Toplam İthalatı	Türkiye'nin Hazır Giyim İthalatı	Hazır Giyim'in Toplam İthalat İçindeki Payı
2001	41.399.079	196.787	0,48%
2002	51.270.196	237.996	0,46%
2003	69.339.692	370.583	0,53%
2004	97.539.766	577.054	0,59%
2005	116.774.151	686.101	0,59%
2006	139.576.174	954.479	0,68%
2007	170.062.715	1.397.019	0,82%
2008	201.963.574	1.992.051	0,99%
2009	140.928.421	1.910.202	1,36%
2010	185.544.332	2.557.394	1,38%
2011	240.841.676	2.958.896	1,23%
2012	236.545.141	2.341.282	0,99%
2013	251.661.250	2.804.143	1,11%
2014	242.177.117	2.867.795	1,18%
2015	207.206.509	2.650.578	1,28%
2016	198.618.235	2.483.683	1,25%

Kaynak: ÖZCAN, M. ve M. ADIGÜZEL, "Dünyada ve Türkiye'de Hazır Giyim Sektörünün Uluslararası Ticaretinin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Working Paper Series*, Tartışma Metinleri, WPS NO/187/2018-05, 2018, s. 17.

Tablo 11’de Türkiye’de sektörlere göre mağaza bazlı perakende satışlar milyon TL cinsinden yansıtılmaktadır. Buna göre, mağaza bazlı perakende hazır giyim satışları 2013-2015 arasında ortalama 58.000 milyon TL civarındadır.

Tablo 11: Türkiye’de Sektörlere Göre Mağaza Bazlı Perakende Satışlar (Milyon TL)

	2013	2014	2015
Gıda, Yiyecek & İçecek Hizmet Perakendesi	322.072	367.128	411.340
Gıda Perakendesi	244.503	284.265	323.859
Yiyecek & İçecek Hizmet Perakendesi	77.569	82.863	87.481
Gıda Dışı	228.982	240.334	251.559
Mobilya, Ev aletleri, Ev bakım, Kişisel bakım, Eğlence ve kültür	171.667	181.585	193.884
Hazır Giyim	57.315	58.749	57.675
Toplam	551.054	607.462	662.899

Kaynak: PWC, “Dönüşürken Büyüyen Türkiye Perakende Sektörü”, 2016, s. 58.

Türkiye hazır giyim ve ayakkabı perakende sektöründe satışların %86’sı yerel bağımsız perakendeciler ve zincir mağazalar vasıtasıyla yapılmaktadır. Zincir mağazalar, yüksek satış hacminin getirmiş olduğu faydayla daha güçlü indirimler ve kampanyalar gerçekleştirebilmekte ve bu kategoride yerel bağımsız mağazaların önüne geçmektedir. Son yıllarda hazır giyim ve ayakkabı satışlarının dağıtım kanalı bazında dağılımı incelendiğinde, internet üzerinden gerçekleştirilen satışların, toplam satış içerisindeki payını arttırmakta olduğu görülmektedir. 2009’da %0,8 olan internet satışlarının payı 2014’te %2,5’e yükselmiştir. Bu artış, internet aracılığıyla satış gerçekleştiren şirket sayısının artması ve hâlihazırda fiziksel mağazalar vasıtasıyla satış gerçekleştiren perakendecilerin internet aracılığıyla da satış gerçekleştirmeye başlamaları neticesinde olmuştur (PWC, 2016: 60-61).

Tablo 12’de Türkiye’de hazır giyim ve ayakkabı satışlarının dağıtım kanalı bazında dağılımı yüzdeler cinsinden gösterilmektedir. Buna göre, hazır giyim ve ayakkabı ürünlerinin mağaza bazlı satışları bir düşüş trendindedir, ancak bu oran 2014’te halen %97,5’tir. Bununla birlikte hazır giyim ve ayakkabı ürünlerinin %94,7’si gıda dışı perakendecilik vasıtasıyla, %0,5’i gıda perakendeciliği vasıtasıyla, %2,3’ü diğer perakendeciler vasıtasıyla, %2,5’i ise internet satışları vasıtasıyla gerçekleştirilmektedir.

Tablo 12: Türkiye’de Hazır Giyim ve Ayakkabı Satışlarının Dağıtım Kanalı Bazında Dağılımı (%)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mağaza bazlı satışlar	99,2	99	98,5	97,9	97,6	97,5
Mağaza dışı perakende	0,8	1	1,5	2,1	2,4	2,5
Gıda dışı perakende	96,6	96,3	95,7	95,1	94,8	94,7
Gıda perakendeciliği	0,5	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5
Diğer perakende	2,1	2,1	2,2	2,2	2,3	2,3
İnternet satışları	0,8	1	1,5	2,2	2,4	2,5
Toplam satışlar	100	100	100	100	100	100

Kaynak: PWC, “Dönüşürken Büyüyen Türkiye Perakende Sektörü”, 2016, s. 61.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PERAKENDE TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

1. AMAÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, sınırlılıkları, modeli ve hipotezleri, evreni ve örnekleme, veri toplama araçları ve veri analizi konularından bahsedilmiştir.

1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma kapsamında, içsel pazarlama çerçevesinde rekabetçiliğin perakende tekstil sektöründe çalışmakta olan satış görevlilerinin duygusal bağlılıkları ve iş performansları üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Literatürde perakende ve/veya perakende tekstil sektöründe satış görevlilerinin iş performanslarını, örgütsel ve duygusal bağlılıklarını, bu değişkenlere etki eden faktörleri incelemeye ilişkin çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Ancak rekabetçilik olgusunun iş performansı ve duygusal bağlılık üzerindeki etkisini tespit etmeye yönelik çalışmalar oldukça sınırlı olup, yabancı literatürde mevcuttur. Bu durumda, bu araştırma çerçevesinde elde edilecek olan bulguların hem Türkçe literatüre hem de perakende tekstil sektörüne önemli katkılarda bulunacağı öngörülmektedir.

1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, rekabetçilik, duygusal bağlılık ve iş performansı konuları ile sınırlıdır. Kapsam bakımından perakende tekstil sektörü ve bu sektörde çalışmakta olan satış görevlileri ile sınırlandırılmıştır. Araştırma Türkiye’de faaliyet göstermekte olan bir perakende tekstil firmasının çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir.

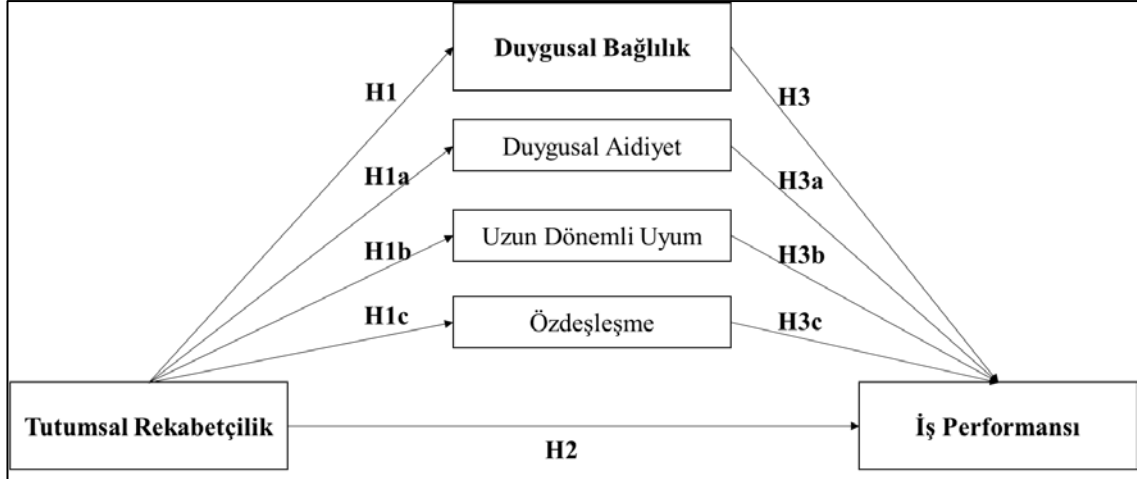
Araştırma, bahsi geçen perakende tekstil firmasında çalışmakta olan kişiler arasından çalışmaya katılanlara yöneltilmiş anket formundaki sorular ve maddelerle

sınırlıdır. Çalışma kapsamında zaman sınırlılığı bulunmaktadır, çünkü araştırmacının çalışmayı belirli bir süre içerisinde tamamlama zorunluluğu bulunmaktadır. Ayrıca araştırma kapsamında hazırlanan anket formu katılımcılar üzerinde 10 Şubat 2019 ile 10 Mayıs 2019 tarihleri arasında uygulanmıştır.

1.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli Şekil 10’da görülebilmektedir. Buna göre araştırmanın bağımsız değişkenleri tutumsal rekabetçilik iken, bağımlı değişkenleri ise duygusal bağlılık ve iş performansıdır.

Şekil 10: Araştırma Modeli



Şekil 10’da yer alan araştırma modeline istinaden, araştırmanın temel hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur:

H1: Tutumsal rekabetçilik, duygusal bağlılığı olumlu etkiler.

H1a: Tutumsal rekabetçilik, duygusal aidiyeti olumlu etkiler.

H1b: Tutumsal rekabetçilik, uzun dönemli uyumu olumlu etkiler.

H1c: Tutumsal rekabetçilik, özdeşleşmeyi olumlu etkiler.

H2: Tutumsal rekabetçilik, iş performansını olumlu etkiler.

H3: Duygusal bağlılık, iş performansını olumlu etkiler.

H3a: Duygusal aidiyet, iş performansını olumlu etkiler.

H3b: Uzun dönemli uyum, iş performansını olumlu etkiler.

H3c: Özdeşleşme, iş performansını olumlu etkiler.

1.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmanın evrenini, tekstil sektöründe perakende mağazacılık alanında faaliyet gösteren firmalarda çalışmakta olan satış görevlileri oluşturmaktadır. Örneklem olarak sektörde spor giyim, spor malzemeleri ile outdoor malzemeleri satışı yapan bir firma seçilmiş ve bu firmanın Türkiye’de çalışan satış görevlileri, mağaza müdür yardımcıları ve mağaza müdürleri ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. İlgili markanın seçilmesinde, araştırmacının bu şirket bünyesinde çalışıyor olması, verilerin toplanabilmesindeki kolaylık sebebiyle etkili olmuştur. Şirket, Türkiye’de sektörün liderlerinden birisi olup, ülke genelinde 40 mağazası ve 250’nin üzerinde çalışanı bulunmaktadır. Bu bağlamda araştırma kapsamında 202 katılımcıya ulaşılmıştır. Uygulama 10 Şubat 2019 ile 10 Mayıs 2019 tarihleri arasında yapılmıştır.

1.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada birincil verilerin sağlanması hususunda, nicel bir veri toplama tekniği olan anket tekniğinden faydalanılarak, bir anket formu meydana getirilmiştir. Oluşturulan anket formu beş bölüme sahiptir. Birinci bölüm Kişisel Bilgi Formu, ikinci bölüm Tutumsal Rekabetçilik, üçüncü bölüm Duygusal Bağlılık, dördüncü bölüm İş Performansı ile ilgilidir.

Kişisel Bilgi Formu’nun içinde katılımcılara ilişkin demografik özelliklerin saptanması hususunda dokuz soru yöneltilmiştir. Bu sorular; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık gelir durumu, satış görevlisi olarak toplam çalışma süresi, mevcut kurumda satış görevlisi olarak çalışma süresi, çalışma şekli ve işyerindeki pozisyon ile ilgilidir.

İkinci bölümde, çalışanların tutumsal rekabetçilik algılarını ölçmek üzere Helmreich ve Spence (1978) tarafından geliştirilmiş olan Tutumsal Rekabetçilik Ölçeği

kullanılmıştır. Ölçekte 4 madde yer almaktadır ve ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Tüm maddeler olumlu ifade niteliğindedir. Ölçek 5’li yanıt skalası ile ölçülmektedir. Buna göre katılımcılar her bir madde için “1=Kesinlikle Katılmıyorum” ve “5=Tamamen Katılıyorum” arasında bir yanıt vermektedir.

Üçüncü bölümde, çalışanların örgütlerine duygusal bağlılıklarını ölçmek üzere Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilmiş olan Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nin 8 maddeden meydana gelen Duygusal Bağlılık Boyutu kullanılmıştır. Bu boyut, tek faktörlü bir yapıya sahiptir. Boyutta yer alan 4, 5, 6 ve 8. maddeler ters ifade niteliğinde olup, analiz sürecinde tersine çevrilmiştir. Ölçek 5’li yanıt skalası ile ölçülmektedir. Buna göre katılımcılar her bir madde için “1=Kesinlikle Katılmıyorum” ve “5=Tamamen Katılıyorum” arasında bir yanıt vermektedir.

Dördüncü bölümde, çalışanların iş performanslarını ölçmek üzere Yousef (2000) tarafından geliştirilmiş olan İş Performansı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 4 madde yer almaktadır ve ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Tüm maddeler olumlu ifade niteliğindedir. Ölçek 5’li yanıt skalası ile ölçülmektedir. Buna göre katılımcılar her bir madde için “1=Çok Düşük” ve “5=Çok Yüksek” arasında bir yanıt vermektedir.

1.6. Verilerin Analizi

Araştırmada toplanan birincil verilerin analiz edilmesi noktasında SPSS 22.0 istatistik programından faydalanılmıştır. Bu doğrultuda gerekli bulguları elde etmek üzere; frekans tabloları, tanımlayıcı istatistikler, faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi, regresyon analizi, Bağımsız Örneklem T Testi ve Tek Yönlü ANOVA Testi kullanılmıştır.

2. ANALİZ VE BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde 202 perakende mağaza çalışanı üzerinde gerçekleştirilmiş olan ankete verilmiş olan yanıtlarla ilgili analizlere ve bulgulara yer verilmiştir.

2.1. Demografik Bulgular

Bu bölümde, katılımcıların demografik özelliklerine yönelik bulgular sunulmuştur. Tablo 13'te görüldüğü üzere, cinsiyet açısından katılımcıların 65'i (%32,2) kadın iken, 137'si (%67,8) erkektir. Medeni duruma göre, katılımcıların 126'sı (%62,4) bekâr iken, 76'sı (%37,6) evlidir. Yaş grubuna göre, katılımcıların 118'i (%58,4) 18-27 yaş aralığında, 66'sı (%32,7) 28-35 yaş aralığında, 18'i (%8,9) 35 ve üzeri yaş grubundadır. Eğitim durumuna göre, katılımcıların 33'ü (%16,3) ilköğretim mezunu, 116'sı (%57,4) lise mezunu, 25'i (%12,4) lisans öğrencisi, 28'i (%13,9) lisans mezunudur. Aylık gelir durumuna göre, katılımcıların 122'si (%60,4) ayda 2.200 TL'den az gelire sahip iken, 80'i (%39,6) 2.201 TL – 5.000 TL arasında aylık gelire sahiptir. Satış görevlisi olarak toplam çalışma tecrübesine göre, katılımcıların 18'i (%8,9) 1 yıldan az süredir, 107'si (%53,0) 1-3 yıl arasında, 41'i (%20,3) 3-5 yıl arasında, 27'si (%13,4) 5-7 yıl arasında, 9'u (%4,5) 7 yıl veya daha fazla süre satış görevlisi olarak toplam çalışma tecrübesine sahiptir. Mevcut kurumda satış görevlisi olarak çalışma tecrübesine göre, katılımcıların 62'si (%30,7) 1 yıldan az süredir, 104'ü (%51,5) 1-3 yıldır, 25'i (%12,4) 3-5 yıldır, 6'sı (%3,0) 5-7 yıldır, 5'i (%2,5) 7 yıl veya daha fazla süredir mevcut kurumda satış görevlisi olarak çalışma tecrübesine sahiptir. Pozisyona göre, katılımcıların 40'ı (%19,8) mağaza müdür yardımcısı olarak, 40'ı (%19,8) mağaza müdürü olarak, 122'si (%60,4) satış personeli olarak çalışmaktadır.

Tablo 13: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

		Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	65	32,2
	Erkek	137	67,8
	Toplam	202	100
Medeni Durum	Bekâr	126	62,4
	Evli	76	37,6
	Toplam	202	100
Yaş Grubu	18-27	118	58,4
	28-35	66	32,7
	35 ve üzeri	18	8,9
	Toplam	202	100
Eğitim Durumu	İlköğretim mezunu	33	16,3
	Lise mezunu	116	57,4
	Lisans öğrencisi	25	12,4
	Lisans mezunu	28	13,9
	Toplam	202	100
Aylık Gelir Durumu	2.200 TL'den az	122	60,4
	2.201 TL - 5.000 TL	80	39,6
	Toplam	202	100
Satış Görevlisi Olarak Toplam Çalışma Tecrübesi	1 yıldan az	18	8,9
	1-3 yıl	107	53
	3-5 yıl	41	20,3
	5-7 yıl	27	13,4
	7 yıl veya daha fazla	9	4,5
	Toplam	202	100
Mevcut Kurumda Satış Görevlisi Olarak Çalışma Tecrübesi	1 yıldan az	62	30,7
	1-3 yıl	104	51,5
	3-5 yıl	25	12,4
	5-7 yıl	6	3
	7 yıl veya daha fazla	5	2,5
	Toplam	202	100
Pozisyon	Mağaza Müdür Yardımcısı	40	19,8
	Mağaza Müdürü	40	19,8
	Satış Personeli	122	60,4
	Toplam	202	100

2.2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı Değerler

Bu bölümde, araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin tanımlayıcı değerlere yer verilmiştir.

Tablo 14’te Tutumsal Rekabetçilik Ölçeği ve maddelerine ilişkin tanımlayıcı değerler görülmektedir. Tablodan görüldüğü üzere, ölçek ortalaması $X=3,9307$ ile yüksek düzeydedir. Ölçekte en yüksek ortalamaya sahip olan madde $X=4,3366$ ile “TR2: Bir göreve ilişkin olarak diğerlerinden daha iyi performans göstermek benim için önemlidir.” maddesi iken; en düşük ortalamaya sahip olan madde ise $X=3,5644$ ile “TR3: Hem iş hayatında hem de oyunlarda kazanmanın önemli olduğu kanaatindeyim.” maddesidir.

Tablo 14: Tutumsal Rekabetçilik Ölçeği’ne İlişkin Tanımlayıcı Değerler

Kod	Madde	Sayı	Min.	Maks.	Ort.	SS
TR1	Başkaları ile rekabetin olduğu durumlarda çalışmak hoşuma gider.	202	2,00	5,00	3,8069	0,84486
TR2	Bir göreve ilişkin olarak diğerlerinden daha iyi performans göstermek benim için önemlidir.	202	2,00	5,00	4,3366	0,65071
TR3	Hem iş hayatında hem de oyunlarda kazanmanın önemli olduğu kanaatindeyim.	202	2,00	5,00	3,5644	0,92951
TR4	Başkalarıyla rekabet halindeyken daha fazla çaba harcarım.	202	1,00	5,00	4,0149	0,90591
TR	Tutumsal Rekabetçilik	202	2,5	5,00	3,9307	0,57370

Tablo 15’te Duygusal Bağlılık Ölçeği ve maddelerine ilişkin tanımlayıcı değerler görülmektedir. Tablodan görüldüğü üzere, ölçek ortalaması $X=3,5285$ ile yüksek düzeydedir. Ölçekte en yüksek ortalamaya sahip olan madde $X=4,3416$ ile “DB1: Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluştaki geçirmek beni çok mutlu eder.” maddesi iken; en düşük ortalamaya sahip olan madde ise $X=2,3416$ ile “DB4rs: Bu kuruma olduğu gibi, başka bir kuruma da kolayca bağlanabileceğimi düşünüyorum.” maddesidir.

Tablo 15: Duygusal Bağlılık Ölçeği'ne İlişkin Tanımlayıcı Değerler

Kod	Madde	Sayı	Min.	Maks.	Ort.	SS
DB1	Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluştaki geçirmek beni çok mutlu eder.	202	3,00	5,00	4,3416	0,60442
DB2	Kurum dışındayken insanlarla örgütüm hakkında konuşmaktan zevk alırım.	202	2,00	5,00	3,7723	1,00130
DB3	Bu kuruluşun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum.	202	2,00	5,00	3,7426	0,91590
DB4rs	Bu kuruma olduğu gibi, başka bir kuruma da kolayca bağlanabileceğimi düşünüyorum.	202	1,00	5,00	2,3416	0,95007
DB5rs	Kendimi kurumumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	202	2,00	5,00	3,6139	0,79138
DB6rs	Bu kuruluşa kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.	202	2,00	5,00	3,7327	0,83328
DB7	Bu kurum benim için “çok özel” anlam taşıyor.	202	1,00	5,00	2,9505	0,96068
DB8rs	Bu kuruma karşı “güçlü bir aidiyet duygusu” hissetmiyorum.	202	2,00	5,00	3,7327	0,83328
DB	Duygusal Bağlılık	202	2,00	5,00	3,5285	0,58401

Tablo 16’da İş Performansı Ölçeği ve maddelerine ilişkin tanımlayıcı değerler görülmektedir. Tablodan görüldüğü üzere, ölçek ortalaması $X=4,2364$ ile oldukça yüksek düzeydedir. Ölçekte en yüksek ortalamaya sahip olan madde $X=4,5990$ ile “İP1: İşte göstermiş olduğunuz performansın kalite düzeyi nasıldır?” maddesi iken; en düşük ortalamaya sahip olan madde ise $X=3,3119$ ile “İP3: Yapmış olduğunuz işin aynısını yapan meslektaşlarınızla bir karşılaştırma yaptığınızda meslektaşlarınızın performansını nasıl değerlendirirsiniz?” maddesidir.

Tablo 16: İş Performansı Ölçeği'ne İlişkin Tanımlayıcı Değerler

Kod	Madde	Sayı	Min.	Maks.	Ort.	SS
İP1	İşte göstermiş olduğunuz performansın kalite düzeyi nasıldır?	202	3,00	5,00	4,5990	0,56656
İP2	İşteki verimliliğinizi nasıl değerlendirirsiniz?	202	2,00	5,00	4,3911	0,66954
İP3	Yapmış olduğunuz işin aynısını yapan meslektaşlarınızla bir karşılaştırma yaptığınızda meslektaşlarınızın performansını nasıl değerlendirirsiniz?	202	1,00	5,00	3,3119	0,94461
İP4	Yapmış olduğunuz işin aynısını yapan meslektaşlarınızla bir karşılaştırma yaptığınızda kendi performansınızı nasıl değerlendirirsiniz?	202	4,00	5,00	4,6436	0,48014
İP	İş Performansı	202	2,75	5,00	4,2364	0,50753

2.3. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Bu bölümde, araştırma çerçevesinde kullanılan ölçeklere ilişkin gerçekleştirilen güvenilirlik analizi ile geçerlilik analizi sonuçları sunulmuştur.

2.3.1. Güvenilirlik analizine ilişkin bulgular

Bu bölümde, araştırma kapsamında yer alan her bir ölçek için ayrı ayrı şekilde yapılmış olan güvenilirlik analizlerinin sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 17'de görüldüğü üzere, tutumsal rekabetçiliğe yönelik ifadelerin arasında gerçekleştirilen güvenilirlik analizinde çıkan sonuçta ölçeğin Cronbach's alpha değeri 0,619 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,60 ile 0,80 arasında olmasından ötürü ölçeğin oldukça güvenilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 17: Tutumsal Rekabetçiliğe İlişkin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N
,619	4

Tablo 18 incelendiğinde, "Tutumsal Rekabetçilik 2" ifadesinin çıkartılması halinde güvenilirliğin 0,661'e yükseleceği görülmüştür. Bu Cronbach Alpha değerinin 0,619 değerine çok yakın olmasından ötürü, ölçekten çıkarılmama kararı alınmıştır. Bu

değer dışında Cronbach Alpha değerini yükseltmekte olan bir değer olmadığı için, herhangi bir ifadenin çıkarılmasına gerek olmadığı görülmektedir.

Tablo 18: Tutumsal Rekabetçiliğe İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular

Değişkenler	Cronbach's Alpha (İfade Silindiğinde)
Tutumsal Rekabetçilik 1	,481
Tutumsal Rekabetçilik 2	,661*
Tutumsal Rekabetçilik 3	,477
Tutumsal Rekabetçilik 4	,530

Tablo 19’da görüldüğü üzere, duygusal bağlılığa yönelik ifadelerin arasında gerçekleştirilen güvenilirlik analizinde çıkan sonuçta ölçeğin Cronbach’s alpha değeri 0,826 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,80 ile 1,00 arasında olmasından ötürü ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 19: Duygusal Bağlılığa İlişkin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N
,826	8

Tablo 20 incelendiğinde, “Duygusal Bağlılık 4” ifadesinin çıkartılması halinde güvenilirliğin 0,843’e yükseleceği görülmüştür. Bu Cronbach Alpha değerinin 0,826 değerine çok yakın olmasından ötürü, ölçekten çıkarılmama kararı alınmıştır. Bu değer dışında Cronbach Alpha değerini yükseltmekte olan bir değer olmadığı için, herhangi bir ifadenin çıkarılmasına gerek olmadığı görülmektedir.

Tablo 20: Duygusal Bağlılığa İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular

Değişkenler	Cronbach's Alpha (İfade Silindiğinde)
Duygusal Bağlılık 1	,813
Duygusal Bağlılık 2	,818
Duygusal Bağlılık 3	,788
Duygusal Bağlılık 4	,843
Duygusal Bağlılık 5	,790
Duygusal Bağlılık 6	,786
Duygusal Bağlılık 7	,817
Duygusal Bağlılık 8	,788

Tablo 21’de görüldüğü üzere, iş performansına yönelik ifadelerin arasında gerçekleştirilen güvenilirlik analizinde çıkan sonuçta ölçeğin Cronbach’s alpha değeri 0,721 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,60 ile 0,80 arasında olmasından ötürü ölçeğin oldukça güvenilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 21: İş Performansına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N
,721	4

Tablo 22 incelendiğinde, “İş Performansı 3” ifadesinin çıkartılması halinde güvenilirliğin 0,729’a yükseleceği görülmüştür. Bu Cronbach Alpha değerinin 0,721 değerine çok yakın olmasından ötürü, ölçekten çıkarılmama kararı alınmıştır. Bu değer dışında Cronbach Alpha değerini yükseltmekte olan bir değer olmadığı için, herhangi bir ifadenin çıkarılmasına gerek olmadığı görülmektedir.

Tablo 22: İş Performansına İlişkin Güvenilirlik Analizinde Ölçekten Çıkarılacak İfadelere ait Bulgular

Değişkenler	Cronbach's Alpha (İfade Silindiğinde)
İş Performansı 1	,632
İş Performansı 2	,600
İş Performansı 3	,729
İş Performansı 4	,688

2.3.2. Geçerlilik analizine ilişkin bulgular

Tablo 23’te Bartlett Küresellik Testi ($p < 0,05$) sonucuna göre faktör analizinin yapılabileceği, KMO ölçütünün 0,824 bulunmasından ötürü örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapmak üzere yeterli olduğu bulguları elde edilmiştir.

Tablo 23: KMO ve Bartlett Küresellik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçütü		,824
Bartlett Küresellik Testi	Ki Kare	1338,313
	sd	105
	p	,000

Tablo 24’te gerçekleştirilen faktör analizi neticesinde elde edilen faktör sayısı ve bu faktörlerin açıkladıkları varyans oranlarına yer verilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, faktör analizi sonucunda toplam 5 faktör ortaya çıkmıştır. Açıklanan toplam varyans ise %71,85’dir.

Tablo 24: Faktör Analizi Bulguları: Faktörler ve Açıklanan Varyans Oranı

Bileşenler	Başlangıç Özdeğerleri			Ayıklanan Kareler Toplamı Yüklenmesi			Döndürülen Kareler Toplamı		
	Toplam	% of Varyans	Kümülatif %	Toplam	% of Varyans	Kümülatif %	Toplam	% of Varyans	Kümülatif %
1	4,978	33,189	33,189	4,978	33,189	33,189	2,661	17,738	17,738
2	2,190	14,602	47,791	2,190	14,602	47,791	2,388	15,918	33,656
3	1,471	9,804	57,595	1,471	9,804	57,595	2,339	15,594	49,250
4	1,104	7,359	64,954	1,104	7,359	64,954	1,872	12,479	61,730
5	1,035	6,897	71,851	1,035	6,897	71,851	1,518	10,122	71,851
6	,695	4,636	76,487						
7	,647	4,313	80,800						
8	,622	4,150	84,950						
9	,543	3,621	88,571						
10	,453	3,018	91,589						
11	,352	2,344	93,933						
12	,321	2,141	96,074						
13	,226	1,508	97,582						
14	,196	1,309	98,891						
15	,166	1,109	100,000						

Ayıklama Metodu: Temel Bileşenler

Tablo 25’te döndürülmüş faktör matrisi görülmektedir. Faktör ağırlığının 0,60’ın üzerinde olması iyi kabul edilmektedir. Bu bağlamda, faktör ağırlığı 0,60’ın altında kalmış olan “Tutumsal Rekabetçilik 2” analiz sürecinden çıkarılmıştır. Tabloda görülebildiği üzere, duygusal bağlılığın 6, 5 ve 8. ifadeleri birinci faktöre, duygusal bağlılığın 2, 1 ve 3. ifadeleri ikinci faktöre, iş performansı ifadeleri üçüncü faktöre, tutumsal rekabetçiliğin 4, 3 ve 1. ifadeleri dördüncü faktöre, duygusal bağlılığın 7 ve 4. ifadeleri beşinci faktöre yüklenmiştir. Dolayısıyla duygusal bağlılığın üç alt faktöre ayrılmış olduğu görülmüştür. Her ne kadar orijinal ölçekte duygusal bağlılık tek faktörlü bir yapıya sahip olsa da, Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun duygusal aidiyet, uzun dönemli uyum ve özdeşleşme bileşenlerinden meydana geldiğini

belirtmektedir. Ayrıca Fernandez-Lores vd. (2016) tarafından yapılan çalışmada da duygusal bağlılığa ilişkin ifadelerin üç faktör altında toplanmış olduğu görüldüğünden, yapılan faktör analizi neticesinde duygusal bağlılığa ilişkin ifadelerin farklı faktörlere ayrışabileceği bulgusu desteklenmiştir. Bu bağlamda, Allen ve Meyer (1990) ile Fernandez-Lores vd.’nin (2016) çalışmaları ile uyumlu olarak, birinci faktör “duygusal aidiyet”, ikinci faktör “uzun dönemli uyum”, beşinci faktör ise “özdeşleşme” şeklinde isimlendirilmiştir.

Tablo 25: Döndürülmüş Bileşen Matrisi

Değişken	Bileşenler				
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
Duygusal Bağlılık 6	,893				
Duygusal Bağlılık 5	,892				
Duygusal Bağlılık 8	,863				
Duygusal Bağlılık 2		,866			
Duygusal Bağlılık 1		,846			
Duygusal Bağlılık 3		,665			
İş Performansı 1			,772		
İş Performansı 4			,721		
İş Performansı 2			,718		
İş Performansı 3			,696		
Tutumsal Rekabetçilik 4				,775	
Tutumsal Rekabetçilik 3				,717	
Tutumsal Rekabetçilik 1				,676	
Duygusal Bağlılık 7					,818
Duygusal Bağlılık 4					,805
Ayıklama Metodu: Asıl Bileşen Analizi.					
Döndürme Metodu: Varimaks ile Kaiser Normallik Kriteri					
Döndürme 5 tekrara yakınsamıştır.					

2.4. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, faktör ve güvenilirlik analizleri neticesinde ortaya çıkan faktörler arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon analizi neticelerine yer verilmiştir. Korelasyon analizi, iki ya da daha çok değişkenin arasında bulunan ilişkilerin şiddetini belirlemeye ilişkin bir analizdir. Korelasyon analizinin neticesinde hesaplanmakta olan korelasyon katsayısı “r” ile gösterilmekte olup, “-1” ve “+1” arasında bir değer almaktadır.

Katsayının “+1”e yakın olması değişkenlerin arasındaki pozitif yönlü mükemmel doğrusal ilişkiyi, “-1” olması değişkenlerin arasındaki negatif yönlü mükemmel doğrusal bir ilişkiyi belirtmektedir. Katsayının “0”a yaklaşması ise, değişkenlerin arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığını belirtmektedir (Coşkun vd., 2015: 228). Bu çalışma çerçevesinde gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları Tablo 26’da sunulmuştur.

Tablo 26: Değişkenler Arası Korelasyon Analizi Sonuçları

		İş Performansı	Tutumusal Rekabetçilik	Duygusal Aidiyet	Uzun Dönemli Uyum	Özdeşleşme
İş Performansı	Pearson Korelasyonu	1				
	Sig. (2-yönlü)					
Tutumusal Rekabetçilik	Pearson Korelasyonu	,352**	1			
	Sig. (2-yönlü)	,000				
Duygusal Aidiyet	Pearson Korelasyonu	,274**	,201**	1		
	Sig. (2-yönlü)	,000	,004			
Uzun Dönemli Uyum	Pearson Korelasyonu	,408**	,467**	,443**	1	
	Sig. (2-yönlü)	,000	,000	,000		
Özdeşleşme	Pearson Korelasyonu	,115	,006	,403**	,213**	1
	Sig. (2-yönlü)	,103	,930	,000	,002	

** . Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (2-yönlü).

Değişkenler arasında saptanan korelasyon katsayıları “0” ile “1” arasında değişebilmekte olup; “0” ve “0,3” arası korelasyon katsayısı zayıf düzeyli ilişkiyi; “0,3” ve “0,7” arası korelasyon katsayısı orta düzeyli ilişkiyi; “0,7” ve “1” arası korelasyon katsayısı yüksek düzeyli ilişkiyi belirtmektedir. Tablo 26’da görüldüğü üzere, Tutumsal Rekabetçiliğin Özdeşleşme haricindeki diğer tüm değişkenlerle pozitif yönlü, zayıf ve orta düzeyli ilişkisi mevcuttur. İş Performansının Özdeşleşme haricindeki diğer tüm değişkenlerle pozitif yönlü, zayıf ve orta düzeyli ilişkisi mevcuttur. Duygusal Aidiyetin

tüm değişkenlerle pozitif yönlü, zayıf ve orta düzeyli ilişkisi mevcuttur. Uzun dönemli uyumun tüm değişkenlerle pozitif yönlü, zayıf ve orta düzeyli ilişkisi mevcuttur. Özdeşleşmenin İş Performansı ve Tutumsal Rekabetçilik haricindeki değişkenlerle pozitif yönlü, zayıf ve orta düzeyli ilişkisi mevcuttur.

2.5. Regresyon Analizlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde, araştırma çerçevesinde önceden belirlenmiş olan regresyon hipotezlerine ilişkin analiz bulgularına yer verilmiştir.

“H1a: Tutumsal rekabetçilik, duygusal aidiyeti olumlu etkiler.” hipotezini test etmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizlerinin neticeleri aşağıda yer alan Tablo 27, 28, 29 ve 30’da verilmiştir.

Tablo 27’de görüldüğü üzere, anlamlı değişkenler seçilmiş olan enter metoduna göre denkleme dâhil edilmiştir. Regresyon modelindeki denkleme giren değişken, tutumsal rekabetçiliktir. Bu doğrultuda yapılan regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 28’de gösterilmiştir.

Tablo 27: Duygusal Aidiyet Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları

Model	Denkleme Giren Değişkenler	Denklemden Çıkarılan Değişkenler	Metot
	Tutumsal Rekabetçilik		Enter
a. Bağımlı Değişken: Duygusal Aidiyet			
b. İstenen tüm değişkenler modele girilmiştir.			

Tablo 28’de görüldüğü üzere, Durbin-Watson istatistiğinin sonucu, hata terimleri arasında otokorelasyon bulunup bulunmadığını göstermektedir. 1,858 şeklinde bulunmuş olan Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması, regresyon analizinin gerçekleştirilebileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, regresyon modeli çerçevesinde yapılmış olan ANOVA analizinin neticeleri Tablo 29’da gösterilmiştir.

Tablo 28: Duygusal Aidiyet Regresyon Analizi Özet Tablosu

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminlenen Standart Hata	Durbin-Watson
	,201 ^a	,041	,036	,74479	1,858
a. Bileşenler: (Sabit), Tutumsal Rekabetçilik					
b. Bağımlı Değişken: Duygusal Aidiyet					

Tablo 29'a göre, yapılan basit doğrusal regresyon analizinin sonucunda model anlamlı bulunmuştur (F=8,462; p=.004). Tablo 31'deki düzeltilmiş R² değerine göre, tutumsal rekabetçilik duygusal aidiyetteki değişimin %3,6'sını açıklamaktadır.

Tablo 29: Duygusal Aidiyet Regresyon Analizi ANOVA Tablosu

Model	Kareler Toplamı	sd	Ortalamaların Karesi	F	p
Regresyon	4,694	1	4,694	8,462	,004 ^b
Artık (Residual)	110,943	200	,555		
Toplam	115,637	201			
a. Bağımlı Değişken: Duygusal Aidiyet					
b. Bileşenler: (Sabit), Tutumsal Rekabetçilik					

Tablo 30'da görüldüğü üzere, sabit β değeri (2,853), tutumsal rekabetçiliğin standardize edilmemiş katsayı değeri (,221), standardize edilmiş katsayı değeri (,201) olarak bulunmuştur. Sonuç olarak, tutumsal rekabetçiliğin standardize edilmiş katsayı değerine bakıldığında, duygusal aidiyet üzerinde pozitif etkisi bulunduğu gözlemlenmiştir. Elde edilen bu bulgulara göre, H1a hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 30: Duygusal Aidiyet Regresyon Analizi Sonucu Katsayılar Tablosu

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2,853	,294		9,717	,000
Tutumsal Rekabetçilik	,221	,076	,201	2,909	,004
a. Bağımlı Değişken: Duygusal Aidiyet					

"H1b: Tutumsal rekabetçilik, uzun dönemli uyumu olumlu etkiler." hipotezini test etmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizlerinin neticeleri aşağıda yer alan Tablo 31, 32, 33 ve 34'te yansıtılmıştır.

Tablo 31’de görüldüğü üzere, anlamlı değişkenler seçilmiş olan enter metoduna göre denkleme dâhil edilmiştir. Regresyon modelindeki denkleme giren değişken, tutumsal rekabetçiliktir. Bu doğrultuda yapılan regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 32’de gösterilmiştir.

Tablo 31: Uzun Dönemli Uyum Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları

Model	Denkleme Giren Değişkenler	Denklemden Çıkarılan Değişkenler	Metot
		Tutumsal Rekabetçilik	
a. Bağımlı Değişken: Uzun Dönemli Uyum			
b. İstenen tüm değişkenler modele girilmiştir.			

Tablo 32’de görüldüğü üzere, Durbin-Watson istatistiğinin sonucu, hata terimleri arasında otokorelasyon bulunup bulunmadığını göstermektedir. 1,932 şeklinde bulunmuş olan Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması, regresyon analizinin gerçekleştirilebileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, regresyon modeli çerçevesinde yapılmış olan ANOVA analizinin neticeleri Tablo 33’te gösterilmiştir.

Tablo 32: Uzun Dönemli Uyum Regresyon Analizi Özet Tablosu

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminlenen Standart Hata	Durbin-Watson
	,467 ^a	,218	,214	,66001	1,932
a. Bileşenler: (Sabit), Tutumsal Rekabetçilik					
b. Bağımlı Değişken: Uzun Dönemli Uyum					

Tablo 33’e göre, yapılan basit doğrusal regresyon analizinin sonucunda model anlamlı bulunmuştur (F=55,794; p=.000). Tablo 31’deki düzeltilmiş R² değerine göre, tutumsal rekabetçilik uzun dönemli uyumdaki değişimin %21,4’ünü açıklamaktadır.

Tablo 33: Uzun Dönemli Uyum Regresyon Analizi ANOVA Tablosu

Model	Kareler Toplamı	sd	Ortalamaların Karesi	F	p
Regresyon	24,304	1	24,304	55,794	,000 ^b
Artık (Residual)	87,122	200	,436		
Toplam	111,426	201			
a. Bağımlı Değişken: Uzun Dönemli Uyum					
b. Bileşenler: (Sabit), Tutumsal Rekabetçilik					

Tablo 34’te görüldüğü üzere, sabit β değeri (2,040), tutumsal rekabetçiliğin standardize edilmemiş katsayı değeri (,504), standardize edilmiş katsayı değeri (,467) olarak bulunmuştur. Sonuç olarak, tutumsal rekabetçiliğin standardize edilmiş katsayı değerine bakıldığında, uzun dönemli uyum üzerinde pozitif etkisi bulunduğu gözlemlenmiştir. Elde edilen bu bulgulara göre, H1b hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 34: Uzun Dönemli Uyum Regresyon Analizi Sonucu Katsayılar Tablosu

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2,040	,260		7,842	,000
Tutumsal Rekabetçilik	,504	,067	,467	7,470	,000
a. Bağımlı Değişken: Uzun Dönemli Uyum					

“H1c: Tutumsal rekabetçilik, özdeşleşmeyi olumlu etkiler.” hipotezini test etmek üzere yapılan basit doğrusal regresyon analizlerinin neticeleri aşağıda yer alan Tablo 35, 36, 37 ve 38’de yansıtılmıştır.

Tablo 35’te görüldüğü üzere, anlamlı değişkenler seçilmiş olan enter metoduna göre denkleme dâhil edilmiştir. Regresyon modelindeki denkleme giren değişken, tutumsal rekabetçiliktir. Bu doğrultuda yapılan regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 36’da gösterilmiştir.

Tablo 35: Özdeşleşme Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları

Model	Denkleme Giren Değişkenler	Denklemden Çıkarılan Değişkenler	Metot
	Tutumsal Rekabetçilik		Enter
a. Bağımlı Değişken: Özdeşleşme			
b. İstenen tüm değişkenler modele girilmiştir.			

Tablo 36’da görüldüğü üzere, Durbin-Watson istatistiğinin sonucu, hata terimleri arasında otokorelasyon bulunup bulunmadığını göstermektedir. 1,242 şeklinde bulunmuş olan Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olmaması, regresyon analizinin gerçekleştirilemeyeceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, regresyon modeli çerçevesinde yapılmış olan ANOVA analizinin neticeleri Tablo 37’de gösterilmiştir.

Tablo 36: Özdeşleşme Regresyon Analizi Özet Tablosu

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminlenen Standart Hata	Durbin-Watson
	,006 ^a	,000	-,005	,81375	1,242
a. Bileşenler: (Sabit), Tutumsal Rekabetçilik					
b. Bağımlı Değişken: Özdeşleşme					

Tablo 37'ye göre, yapılan basit doğrusal regresyon analizinin sonucunda model anlamsız bulunmuştur (F=,008; p=.930).

Tablo 37: Özdeşleşme Regresyon Analizi ANOVA Tablosu

Model	Kareler Toplamı	sd	Ortalamaların Karesi	F	p
Regresyon	,005	1	,005	,008	,930 ^b
Artık (Residual)	132,437	200	,662		
Toplam	132,442	201			
a. Bağımlı Değişken: Özdeşleşme					
b. Bileşenler: (Sabit), Tutumsal Rekabetçilik					

Tablo 38'de görüldüğü üzere, sabit β değeri (2,618), tutumsal rekabetçiliğin standardize edilmemiş katsayı değeri (,007), standardize edilmiş katsayı değeri (,006) olarak bulunmuştur. Ancak tutumsal rekabetçilik için (p=.930) anlamsız bulunmuştur. Sonuç olarak, tutumsal rekabetçiliğin özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı gözlemlenmiştir. Elde edilen bu bulgulara göre, H1c hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 38: Özdeşleşme Regresyon Analizi Sonucu Katsayılar Tablosu

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2,618	,321		8,163	,000
Tutumsal Rekabetçilik	,007	,083	,006	,088	,930
a. Bağımlı Değişken: Özdeşleşme					

“H1: Tutumsal rekabetçilik, duygusal bağlılığı olumlu etkiler.” hipotezini test etmek üzere gerçekleştirilmiş olan H1a, H1b ve H1c hipotezlerinin test edilmesi neticesinde, H1 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

“H2: Tutumsal rekabetçilik, iş performansını olumlu etkiler.” ve “H3: Duygusal bağlılık, iş performansını olumlu etkiler.” hipotezlerini test etmek üzere yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin neticeleri aşağıda yer alan Tablo 39, 40, 41 ve 42’de yansıtılmıştır.

Tablo 39’da görüldüğü üzere, anlamlı değişkenler seçilmiş olan enter metoduna göre denkleme dâhil edilmiştir. Regresyon modelindeki denkleme giren değişken, tutumsal rekabetçiliktir. Bu doğrultuda yapılan regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 40’ta gösterilmiştir.

Tablo 39: İş Performansı Regresyon Analizine Dâhil Edilen Değişken Bulguları

Model	Denkleme Giren Değişkenler	Denklemden Çıkarılan Değişkenler	Metot
	Tutumsal Rekabetçilik, Duygusal Aidiyet, Uzun Dönemli Uyum, Özdeşleşme,		Enter
a. Bağımlı Değişken: İş Performansı			
b. İstenen tüm değişkenler modele girilmiştir.			

Tablo 40’ta görüldüğü üzere, Durbin-Watson istatistiğinin sonucu, hata terimleri arasında otokorelasyon bulunup bulunmadığını göstermektedir. 1,916 şeklinde bulunmuş olan Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında olması, regresyon analizinin gerçekleştirilebileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, regresyon modeli çerçevesinde yapılmış olan ANOVA analizinin neticeleri Tablo 41’de gösterilmiştir.

Tablo 40: İş Performansı Regresyon Analizi Özet Tablosu

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminlenen Standart Hata	Durbin-Watson
	,459 ^a	,211	,195	,45543	1,916
a. Bileşenler: (Sabit), Tutumsal Rekabetçilik					
b. Bağımlı Değişken: İş Performansı					

Tablo 41’e göre, yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin sonucunda model anlamlı bulunmuştur (F=13,156; p=.000). Tablo 31’deki düzeltilmiş R² değerine göre,

tutumsal rekabetçilik ve uzun dönemli uyum iş performansındaki değişimin %19,5'ini açıklamaktadır.

Tablo 41: İş Performansı Regresyon Analizi ANOVA Tablosu

Model	Kareler Toplamı	sd	Ortalamaların Karesi	F	p
Regresyon	10,915	4	2,729	13,156	,000 ^b
Artık (Residual)	40,860	197	,207		
Toplam	51,775	201			
a. Bağımlı Değişken: İş Performansı					
b. Bileşenler: (Sabit), Tutumsal Rekabetçilik					

Tablo 42'de görüldüğü üzere, sabit β değeri (2,659), tutumsal rekabetçiliğin standardize edilmemiş katsayı değeri (,154), standardize edilmiş katsayı değeri (,209); duygusal aidiyetin standardize edilmemiş katsayı değeri (,076), standardize edilmiş katsayı değeri (,113); uzun dönemli uyumun standardize edilmemiş katsayı değeri (,175), standardize edilmiş katsayı değeri (,257); özdeşleşmenin standardize edilmemiş katsayı değeri (,008), standardize edilmiş katsayı değeri (,013) olarak bulunmuştur. Ancak duygusal aidiyet ($p=,135$) ve özdeşleşmenin ($p=,849$) etkileri anlamlı değildir. Sonuç olarak, tutumsal rekabetçilik ile uzun dönemli uyumun standardize edilmiş katsayı değerine bakıldığında, iş performansı üzerinde pozitif etkileri bulunduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca tutumsal rekabetçiliğin uzun dönemli uyuma kıyasla iş performansı üzerinde daha düşük etkisi bulunduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgulara göre, H2 ile H3b hipotezleri kabul edilmiş, H3a ve H3c hipotezleri reddedilmiştir. Bu bağlamda, H3 hipotezi de kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 42: İş Performansı Regresyon Analizi Sonucu Katsayılar Tablosu

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2,659	,231		11,521	,000
Tutumsal Rekabetçilik	,154	,053	,209	2,899	,004
Duygusal Aidiyet	,076	,050	,113	1,501	,135
Uzun Dönemli Uyum	,175	,054	,257	3,274	,001
Özdeşleşme	,008	,044	,013	,190	,849
a. Bağımlı Değişken: İş Performansı					

2.6. Tartışma ve Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Çalışmanın bu kısmında araştırma hipotezlerine ilişkin olarak elde edilmiş olan bulguların literatürdeki diğer çalışmaların bulgularıyla karşılaştırılması amaçlanmıştır. Test edilen hipotezler doğrultusunda bu bölümde; tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılığa etkisi, tutumsal rekabetçiliğin iş performansına etkisi ve duygusal bağlılığın iş performansına etkisi şeklinde üç başlık bulunmaktadır.

2.6.1. Tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılığa etkisi

Bu çalışmada tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılığı kısmen ve olumlu şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Duygusal bağlılığın; duygusal aidiyet, uzun dönemli uyum ve özdeşleşme olmak üzere üç alt boyutu bulunduğundan, her bir alt boyuta ilişkin olarak ayrı ayrı doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; tutumsal rekabetçiliğin duygusal aidiyeti ($p=0,004$; $\beta=0,201$) ve uzun dönemli uyumu ($p=0,000$; $\beta=0,467$) anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, özdeşleşmeyi ($p=0,930$) ise anlamlı şekilde etkilemediği belirlenmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizi çerçevesinde, bağımsız değişken olan tutumsal rekabetçilik ile bağımlı değişkenler olan duygusal aidiyet ve uzun dönemli uyum arasında önemli bir etkinin bulunduğu gözlenmiştir.

Literatürde yapılan çalışmalarda tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunduğu ilişkin bulgulara rastlanmıştır (Lam, 2012; Yılmaz, 2010; Meyer vd., 2002, Meyer ve Herscovitch, 2001). Buna göre, tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin olarak elde edilen bulgunun, literatür bulgularını desteklediği söylenebilir.

Yılmaz (2010) tarafından yapılan çalışmada fast food sektöründe çalışanların başarıma güdülerinin örgütsel bağlılıklarına etkisi incelenmiştir. Araştırmada başarıma güdüsünün alt boyutlarından rekabetçiliğin duygusal bağlılık da dahil olmak üzere tüm örgütsel bağlılık boyutları üzerinde etkisi bulunduğu tespit edilmiştir.

Lam (2012) tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisi bulunduğunu sonucuna ulaşmıştır. Meyer vd. (2002) kişilik ile örgütsel gerekliliklerin uyumundan ötürü tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılık ile anlamlı ilişkisi olduğunu belirtmiştir. Ayrıca Lam (2012) satış pozisyonunun iş gerekliliklerinin diğerlerinden daha iyi performans göstermeyi isteyen rekabetçi bireyin içsel ihtiyaçları ile uyumlu olması durumunda, bu tür bireylerin daha yüksek duygusal bağlılık geliştireceklerini ifade etmiştir.

Meyer ve Herscovitch (2001) rekabetçi psikolojik iklimin olduğu bir örgütte çalışanların performanslarının sürekli olarak karşılaştırılacağını düşündüklerini belirtmiş ve bu durumda tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin pozitif şekilde artış göstereceğini ifade etmiştir.

Bu çalışmalardan hareketle, özellikle rekabetçiliğin yoğun olduğu sektörlerde ve işletmelerde çalışan kişilerin örgütlerinde kalmak ve aidiyet duygusunu daha fazla hissetmek üzere daha rekabetçi şekilde çalışmakta oldukları söylenebilir. Bu bağlamda, işletmelerin çalışanların duygusal bağlılıklarını arttırmak üzere örgüt içinde rekabetçiliği teşvik etmelerinin önemli olduğu yorumu yapılabilir.

2.6.2. Tutumsal rekabetçiliğin iş performansına etkisi

Bu çalışmada tutumsal rekabetçiliğin iş performansını anlamlı ve olumlu şekilde etkilediği tespit edilmiştir ($p=0,004$; $\beta=0,209$) Gerçekleştirilen regresyon analizi çerçevesinde, bağımsız değişken olan tutumsal rekabetçilik ile bağımlı değişken olan iş performansı arasında önemli bir etkinin bulunduğu gözlenmiştir.

Literatürde yapılan çalışmalarda tutumsal rekabetçiliğin iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunduğuna ilişkin bulgulara rastlanmıştır (Lam, 2012; Brown ve Peterson, 1994; Carsrud ve Olm, 1986; Murphy, 1986; Deci ve Ryan, 1985; Spence ve Helmreich, 1983). Buna göre, tutumsal rekabetçiliğin iş performansı üzerindeki etkisine ilişkin olarak elde edilen bulgunun, literatür bulgularını desteklediği söylenebilir.

Lam (2012) rekabetçi tutum sahibi olan işgörenlerin üstün nitelikteki performanslarını diğer işgörelere gösterebileceklerini fark etmeleri durumunda, performans derecelerini geliştirmek için daha çok çaba sarf ettiklerini ve ardından bu çabanın da artış gösterdiğini ifade etmektedir. Bununla birlikte Lam (2012) tutumsal rekabetçilik ile bireysel performans arasında genel olarak pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğunu belirtmektedir.

Spence ve Helmreich (1983: 41) rekabetçi kişiliğin satış kariyeri ve performansı için uyumlu bir kişilik türü olduğunu belirterek, burada içsel başarı motivasyonunun yüksekliğinin önemine vurgu yapmıştır. Zira rekabetçi bireyler, kişiler arası rekabetten zevk alma ve diğerlerinden daha iyi sonuçlar elde ederek başarı kazanma noktasında daha pozitif duygulara sahiptirler.

Brown ve Peterson (1994) rekabetçiliğin satış performansı ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğunu bulmuştur. Carsrud ve Olm (1986) girişimciler üzerinde yaptıkları araştırmada, tutumsal rekabetçilik ile işletme performansı arasında pozitif ilişkilere rastlamıştır. Murphy (1986) ticari kredi şubeleri üzerinde yaptığı çalışmada, tutumsal rekabetçilik ile performans arasında pozitif ilişki bulunduğunu ifade etmiştir.

Deci ve Ryan (1985) rekabetçi bireylerin daha fazla ben odaklı olduklarını belirterek, içten gelen başarıma güdülerini doğrultusunda ne zaman ve nasıl performans göstereceklerine ilişkin olarak daha özerk, bireysel ve keyfi şekilde hareket edebildiklerinden bahsetmiştir.

Brown vd. (1998) satış personelinin satış yarışmacıları olarak tanımlamaktadır. Zira satış yöneticileri, satış takımları için hedefler belirlemek ve en iyi ile en kötü performansları tespit etmek üzere sıklıkla rekabetçi kotalar kullanmakta olduklarından söz etmektedir.

Helmreich vd. (1980) rekabetçi bireylerin daha fazla enerji kullandıklarını ve diğerlerine kıyasla kendilerini işlerine daha çok adamaya çalıştıklarını, bu doğrultuda performans düzeylerini geliştirmeye yöneldiklerini belirtmektedir.

Bu çalışmalardan hareketle, rekabetin yoğun olduğu sektörlerde ve örgütlerde çalışanların daha rekabetçi bir tutum sergileyerek, iş performanslarını yükseltme ve diğer çalışanların önüne geçme noktasında daha rekabetçi davranmakta oldukları söylenebilir. Bu bağlamda, işletmelerin de satış performanslarını arttırmak için çalışanlarını daha rekabetçi olmaları konusunda teşvik edip, rekabetçilik yönü yüksek olan bireyleri iş almaları önerilebilir.

2.6.3. Duygusal bağlılığın iş performansına etkisi

Bu çalışmada duygusal bağlılığın iş performansını kısmen ve olumlu şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Duygusal bağlılığın; duygusal aidiyet, uzun dönemli uyum ve özdeşleşme olmak üzere üç alt boyutu bulunmakta olup; elde edilen bulgulara göre; sadece uzun dönemli uyumun ($p=0,001$; $\beta=0,257$) iş performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, duygusal aidiyet ($p=0,135$) ve özdeşleşmenin ($p=0,849$) ise iş performansını anlamlı şekilde etkilemediği belirlenmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizi çerçevesinde, bağımsız değişkenlerden uzun dönemli uyum ile bağımlı değişken olan iş performansı arasında önemli bir etkinin bulunduğu gözlenmiştir.

Literatürde yapılan çalışmalarda duygusal bağlılığın iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunduğu ilişkin bulgulara rastlanmıştır (Lam, 2012; Özutku, 2008; Preston and Brown, 2004; Meyer vd., 2002; Meyer, Allen ve Smith, 1993; Meyer vd., 1989). Buna göre, duygusal bağlılığın iş performansı üzerindeki etkisine ilişkin olarak elde edilen bulgunun, literatür bulgularını desteklediği söylenebilir.

Lam (2012) yaptığı çalışmada duygusal bağlılığın, rekabetçi kişilerin daha iyi bireysel performans göstermeleri noktasında aracı bir rolünün bulunduğunu ifade etmiştir. Buna göre duygusal bağlılık, rekabetçi bireylerin neden daha iyi satış personeli olduklarını açıklamaya yardımcı olmaktadır ve işin gereklilikleri ile örgüt kültürüne uyan bireysel değerlere sahip satış personelinin işe alıp çalıştırmanın önemliliğine vurgu yapmıştır. Preston ve Brown (2004) tarafından kâr amacı gütmeyen organizasyonların yönetim kurulu üyeleri üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, örgütlerine duygusal açıdan bağlı olan kişilerin iş performanslarının da pozitif yönlü olarak etkilendiği görülmüştür.

Meyer vd. (1989) gıda sektöründe çalışanların örgütlerine yönelik duygusal bağlılıkları ile iş performansları arasında olumlu bir ilişkiye rastlamışlardır. Meyer vd. (2002) tarafından yapılan çalışmada iş performansı ile örgüte duygusal bağlılık arasında olumlu yönde ilişki tespit edilmiş olup, çalışmanın sonucuna göre örgütsel bağlılığın alt boyutları içerisinde iş performansı ile en güçlü ilişkiye sahip olan boyutun duygusal bağlılık olduğu saptanmıştır.

Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından yapılan çalışmada, duygusal bağlılık ile çalışanların kendilerini değerlendirmelerine dayanmakta olan iş performanslarının arasında olumlu ilişki tespit etmişler ve çalışanların örgütlerine yönelik bağlılıklarını geliştirmeyi arzulayan işletmelerin çalışanların duygusal bağlılıklarını geliştirmeye ilişkin politikalar ve uygulamalarda bulunmaları gerektiği önerisinde bulunmuşlardır.

Bu çalışmalardan hareketle, örgütlerine duygusal bakımdan bağlı olan çalışanların daha etkin ve verimli çalışmalar sergileyerek yüksek iş performansına sahip oldukları söylenebilir. Bu bağlamda, çalışanlarının satış başta olmak üzere performanslarını yükseltmeyi arzulayan işletmelerin, çalışanları örgüte duygusal açıdan bağlayacak insan kaynakları yönetimi uygulamalarına başvurmaları, işveren markası uygulamalarıyla çalışanları örgüte bağlamaya çalışmaları önerisinde bulunulabilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz şartlarında rekabet hemen her alanda artış göstermektedir. Özellikle küreselleşmenin etkisi ve hemen her ülkedeki çoğu sektörde yerli ve yabancı birçok firmanın ürün ve/veya hizmetlerini satmaya yönelik çabaları doğrultusunda bu rekabet durumu, firmalarda çalışan personeller üzerinde de kendisini gösterir duruma gelmiştir. Bizzat satış görevinde bulunan satış personellerinde ise bu rekabet durumu daha görünür durumdadır. Bu bağlamda, bu çalışma kapsamında, içsel pazarlama çerçevesinde rekabetçiliğin perakende tekstil sektöründe çalışmakta olan satış görevlilerinin duygusal bağlılıkları ve iş performansları üzerindeki etkisi araştırılmış ve ülkemizde perakende tekstil sektöründe faaliyette bulunmakta olan bir firmada çalışmakta olan 202 satış görevlisi ile bir anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Araştırmaya katılanların cinsiyet açısından büyük çoğunluğu erkektir. Medeni durum bakımından çoğunluğu bekârdır. Yaş dağılımı açısından çoğunluğu 18-27 yaş grubundadır. Eğitim durumu bakımından çoğunluğu lise mezunudur. Aylık gelir açısından çoğunluğu 2.200 TL'den az aylık gelire sahip durumdadır. Toplam çalışma tecrübesi bakımından çoğunluk 1-3 yıl arasında satış görevlisi olarak tecrübeye sahiptir. Kurumda çalışma süresi açısından yine çoğunluk 1-3 yıldır aynı kurumda çalışmaktadır. Katılımcıların tamamı tam zamanlı olarak mevcut işyerinde çalışmaktadır. Pozisyon açısından çoğunluk satış personelidir.

Katılımcıların demografik özellikleriyle ilintili bulguların verilmesinin sonrasında, çalışma kapsamında kullanılmış olan Tutumsal Rekabetçilik, Duygusal Bağlılık ve İş Performansı ölçeklerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Tutumsal Rekabetçilik Ölçeği'nin ortalaması $X=3,9307$ ile yüksek düzeyde, Duygusal Bağlılık Ölçeği'nin ortalaması $X=3,5285$ ile yüksek düzeyde, İş Performansı Ölçeği'nin ortalaması $X=4,2364$ ile oldukça yüksek düzeyde tespit edilmiştir.

Ölçeklere ilişkin tanımlayıcı değerlerin sunulmasının ardından, ölçeklere yönelik olarak önce ayrı ayrı güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizleri neticesinde, her bir ölçeğin yeterli düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu görülmüştür.

Güvenilirlik analizi sonrasında geçerlilik analizi gerçekleştirilmiştir. Üç ölçeğin bir arada sokulduğu faktör analizi neticesinde; Tutumsal Rekabetçilik Ölçeği'nde bir madde düşük faktör yüküne sahip olduğundan analizden çıkarılmıştır. Bununla birlikte, ölçeğin orijinaliyle uyumlu şekilde tek faktörlü yapıya sahip olduğu görülmüştür. Duygusal Bağlılık Ölçeği'nin orijinal ölçekten farklı şekilde üç alt faktöre ayrıldığı bulgusu elde edilirken, bu bulgu Allen Meyer (1990) ile Fernandez-Lores vd. (2016) tarafından desteklenmiştir. İş Performansı Ölçeği'nde ise ölçeğin orijinaliyle uyumlu şekilde tek faktörlü yapıya sahip olduğu görülmüştür.

Ölçekler üzerinde yapılan faktör ve güvenilirlik analizlerinin ardından, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye ilişkin olarak korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Buna göre; Tutumsal Rekabetçiliğin diğer bütün değişkenlerle pozitif yönlü, zayıf ve orta düzeyli ilişkisi bulunduğu; Duygusal Bağlılığın, tüm değişkenlerle pozitif ve orta düzeyli ilişkisi bulunmakta olduğu; İş Performansının diğer bütün değişkenlerle pozitif yönlü ve orta düzeyli ilişkilerinin mevcut olduğu saptanmıştır.

Araştırma çerçevesinde önceden belirlenmiş olan hipotezleri test etmeye yönelik olarak doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Bu doğrultuda; tutumsal rekabetçiliğin duygusal bağlılığı kısmen, anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, tutumsal rekabetçiliğin iş performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, duygusal bağlılığın iş performansını kısmen, anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, içsel pazarlama çerçevesinde rekabetçiliğin perakende tekstil sektöründe çalışmakta olan satış görevlilerinin duygusal bağlılıkları ve iş performansları üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu çalışmada; satış personelinin tutumsal rekabetçilik algılarının iş performansları ve duygusal bağlılıkları üzerinde etkisinin bulunduğu, duygusal bağlılıklarının iş performansları üzerinde etkisi olduğu neticelerine ulaşılmıştır. Bu bağlamda, çalışmada elde edilen bulguların genel olarak literatür bulgularını desteklediği ifade edilebilir.

İleride yapılabilecek olan çalışmalarda, benzer araştırmaların başta tekstil firmalarında, tekstil dışındaki diğer perakende mağazacılık sektörlerinde, İstanbul, Ankara, İzmir gibi belirli büyük şehirlerde yapılması önerilebilir. Ayrıca farklı

değişkenlerin de dâhil edileceği çalışmalarla tutumsal rekabetçiliğin diğer başka değişkenlerle olan ilişkileri incelenebilir.

KAYNAKÇA

- AHMED, Pervaiz K., Mohammed RAFIQ, *Internal Marketing – Tools and Concepts For Customer Focused Management*, Oxford: Butterworth-Heinemann, 2002.
- AKBAYIRLI, Bilbey Yadigar, Betül AYDIN, “Bir Ölçek Geliştirme Çalışması: Rekabetçi Tutum Ölçeği (RTÖ): Geliştirilmesi, Güvenilirliği, Geçerliliği”, *Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, No.12, 2000, ss. 9-24.
- AKSULU, İkbâl, *Dünyada ve Türkiye’de Perakendecilik ve Özel Markalar*, İzmir: İlkem Matbaası, 2002.
- ALLEN, Natalie J., John P. MEYER, “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, No.1, 1990, ss. 1-18.
- ALLEN, Natalie J., John P. MEYER, “Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.49, No.3, 1996, ss. 252-276.
- ALLEN, Tammy D., Deena M. FREEMAN, Joyce E. A. RUSSELL, Richard C. REIZENSTEIN, Joseph O. RENTZ, “Survivor Reactions to Downsizing: Does Time Ease the Pain?”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.74, No.2, 2001, ss. 145-164.
- ALTUNIŞIK, Remzi, Şuayip ÖZDEMİR, Ömer TORLAK, *Modern Pazarlama*, İstanbul: Değişim Yayınları, 2002.
- ANDAM, Reza, Amir MONTAZERI, Samira FEIZI, “The Study of Organizational and Occupational Commitment among Physical Education Employees in Governmental Universities of Iran”, *International Journal of Sport Management, Recreation & Tourism*, Vol.15, No.c, 2014, ss. 32-48.
- ARIKBAY, Canan, *Perakendecilikte Gelişmeler ve Yeni Yaklaşımlar*, Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 1996.
- ARNETT, Dennis B., Debra A. LAVERIE, Charlie McLANE, “Using Job Satisfaction and Pride as Internal Marketing Tools”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol.43, No.2, 2002, ss. 87-96.
- AYDIN, Kenan, *Perakende Yönetiminin Temelleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2013.

- BALLANTYNE, David, "Internal Relationship Marketing: A Strategy for Knowledge Renewal", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.18, No.6, 2000, ss. 274-286.
- BALLANTYNE, David, "A Relationship – Mediated Theory of Internal Marketing", *European Journal of Marketing*, Vol.37, No.9, 2003, ss. 1242-1260.
- BATEMAN, Thomas. Stephen STRASSER, "A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, Vol.27, No.1, 1984, ss. 95-112.
- BAUMAN, Zygmunt, *Sosyolojik Düşünmek*, Çev. Abdullah Yılmaz, İstanbul: Ayrıntı Yayınları, 2010.
- BECKER, Howard S., "Notes on The Concept of Commitment", *The American Journal of Sociology*, Vol.66, No.1, 1960, ss. 32-40.
- BEKTAŞ-BATIRER, Yasemin, *Perakende Sektöründe Dağıtım Yönteminin Tedarikçi Ödeme ve Vade Türüne Göre Belirlenmesi: Perakende Gıda Firmasında Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi SBE, 2018.
- BELTRAMINI, Richard F, Kenneth R. EVANS, "Salesperson Motivation to Perform and Job Satisfaction: A Sales Contest Perspective", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.8, No.35, 1988.
- BERGMAN, Mindy E., "The Relationship between Affective and Normative Commitment: Review and Research Agenda", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.27, No.5, 2006, ss. 645-663.
- BERRY, Leonard L., "The Employee as Customers", *Journal of Retail Banking*, Vol.3, No.1, 1981, ss. 33-40.
- BISWAS, Soumendu, "Relationship between Psychological Climate and Turnover Intentions and its Impact on Organisational Effectiveness: A Study in Indian Organisations", *IIMB Management Review*, Vol.22, No.3, 2010, ss. 102-110.
- BORMAN, Walter C., "The Concept of Organizational Citizenship", *Current Directions in Psychological Science*, Vol.13, No.6, 2004, ss. 238-241.
- BORMAN, Walter C., Stephan J. MOTOWIDLO, "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research", *Human Performance*, Vol.10, No.2, 1997, ss. 99-109.

- BOURGUIGNON, Annick, "Performance Management and Management Control: Evaluated Managers' Point of View", *European Accounting Review*, Vol.13, No.4, 2004, ss. 659-687.
- BROWN, Steven P., William L. CRON, John W. SLOCUM Jr., "Effects of Trait Competitiveness and Perceived Intraorganizational Competition on Salesperson Goal Setting and Performance", *Journal of Marketing*, Vol.62, 1998, ss. 88-98.
- BROWN, Steven P., Thomas W. LEIGH, "A New Look at Psychological Climate and its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol.81, No.4, 1996, ss. 358-368.
- BROWN, Steven P., Robert A. PETERSON, "The Effects of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction", *Journal of Marketing*, Vol.58, 1994, ss. 70-80.
- BUCHANAN, Bruce, "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol.19, No.4, 1974, ss. 533-546.
- BURGER, M. Jerry, *Kişilik*, Çev. İnan Deniz Erguvan Sarioğlu, İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006.
- BURKE, Michael J., Chester C. BORUCKI, Jennifer D. KAUFMAN, "Contemporary Perspectives on the Study of Psychological Climate: A Commentary", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.11, No.3, 2002, ss. 325-340.
- CAHILL, Dennis J., "The Managerial Implications of the Learning Organisation: A New Tool for Internal Marketing", *Journal of Services Marketing*, Vol.9, No.4, 1995, ss. 43-51.
- CARSRUD, Alan L., Kenneth W. OLM, "The Success of Male and Female Entrepreneurs: A Comparative Analysis of the Effects of Multidimensional Achievement Motivation", in *Managing Take-Off in Fast-Growth Companies*, Ed. R.W. Smilor and R.L. Kuhn, New York: Praeger, 1986, ss. 147-161.
- CASSUNDE, Fernanda Roda de Souza Araujo, Nildo Ferreira Cassunde JUNIOR, Salomao Alencar de FARIAS, Jose Ricardo Costa de MENDONÇA, "What is Being Said About Internal Marketing? A Study of the Brazilian Business Administration Academic Production", *Brazilian Business Review*, Vol.11, No.5, 2014, ss. 49-71.

- CATALIN, Munteanu C., Pagalea ANDREEA, Cristea ADINA, “A Holistic Approach on Internal Marketing Implementation”, *Business Management Dynamics*, Vol.3, No.11, 2014, ss. 9-17.
- CEMALCILAR, İlhan, *Pazarlama: Kavramlar, Kararlar*. İstanbul: Beta Basım Yayım, 1998.
- CENGİZ, Emrah, Berna ÖZDEN, “Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri ve Tüketicilerin Büyük Alışveriş Merkezleri İle İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış, Ege Üniversitesi İktisadi İdari Siyasi Bilimler Dergisi*, No.3, 2003, ss. 1-15.
- CHIU, Shan-Kou, *The Linkage of Job Performance to Goal Setting, Work Motivation, Team Building, and Organizational Commitment in the High-Tech Industry in Taiwan*, (Doctoral Dissertation), Nova Southeastern University: H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship, 2004.
- COHEN, Aaron, “Commitment Before and After: An Evaluation and Reconceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, Vol.17, No.3, 2007, ss. 336-354.
- COLE, Brooklyn M., *Psychological Diversity Climate and its Effects: the Role of Organizational Identification*. (Doctoral Dissertation), Texas: University of North Texas, 2013.
- CONWAY, James M., “Distinguishing Contextual Performance from Task Performance for Managerial Jobs”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.84, No.1, 1999, ss. 3-13.
- COŞKUN, Recai, Remzi ALTUNIŞIK, Serkan BAYRAKTAROĞLU ve Engin YILDIRIM, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*, Sakarya: Sakarya Kitabevi, 2015.
- COX, Roger Cox, Paul BRITTAN, *Retail Management: Business Handbook*, London: Pitman Publishing, 1991.
- ÇUKUROVA KALKINMA AJANSI, “Hazır Giyim ve Konfeksiyon Raporu”, 2012.
- DAFT, Richard L., *Management*, 5th Ed., U.S.A.: The Dryden Press, 2000.
- DANISH, Rizwan Qaiser, Ali USMAN, “Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan”, *International Journal of Business and Management*, Vol.5, No.2, 2010, ss. 159-167.

- DECI Edward L., Richard M. RYAN, *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*, New York: Plenum Press, 1985.
- DeCOTIIS, Thomas A., Timothy P. SUMMERS, “A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment”, *Human Relations*, Vol.40, No.7, 1987, ss. 445-470.
- DELOITTE, “Türkiye Perakende Sektörü 2017 Yarıyıl Gündemi”, 2017, s. 2.
- DONE, Ioan, Ivana DOMAZET, *Improving the Quality of Human Resources by Implementation of Internal Marketing*, 12th Ed., Germany: Munich Personal RePEc Archive, 2011.
- DREWES, Gesa, Bernd RUNDE, “Performance Appraisal”, *Psychological Management of Individual Performance*, der. Sabinne Sonnentag, U.S.A.: John Wiley ve Sons Ltd, 2002.
- DURSUN, Elçin, *Gıda Ürünleri Pazarında Gıda Perakendeciliğinin Yeri ve Sektörel Analizi*, (Yüksek Lisans Tezi), Tekirdağ: Trakya Üniversitesi FBE, 2006.
- ERDOĞAN, Tarkan, *Rekabet Hukuku Açısından Perakende Sektöründe Alım Gücü*, Ankara: Rekabet Kurumu Yayınları, 2003.
- ETZIONI, Amitai, *A Comprehensive Analysis of Complex Organizations*, Review Edition, New York: Free Press, 1975.
- FAKHREEVA, Gulnaz, *Algılanan Kurumsal Vatandaşlığın Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Rusya Federasyonu’nda Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- FERNANDEZ-LORES, Susana, Diana GAVILAN, Maria AVELLO, Francisca BLASCO, “Affective Commitment to The Employer Brand: Development and Validation of A Scale”, *BRQ Business Research Quarterly*, Vol.19, No.1, 2016, ss. 40-54.
- FISHER, Gregory B., Charmine E.J. HARTEL, “Evidence for Crossvergence in the Perception of Task and Contextual Performance: A Study of Western Expatriates Working in Thailand”, *Cross Cultural Management*, Vol.11, No.2, 2004, ss. 3-15.
- FROMM, Erich, *İtaatsizlik Üzerine Denemeler*, Çev. Ayşe Sayın, İstanbul: Yaprak Yayıncılık, 1987.

- FROST, Frederick A., Mukesh KUMAR, “INTSERVQUAL: An Internal Adaptation of the GAP Model in a Large Service Organization”, *Journal of Service Marketing*, Vol.14, No.5, 2000, ss. 358-377.
- GLISSON, Charles, Lawrence R. JAMES, “The Cross-Level Effects of Culture and Climate in Human Service Teams”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.23, No.6, 2002, ss. 767-794.
- GOODMAN, Scott A., Daniel J. SVYANTEK, “Person–Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.55, No.2, 1999, ss. 254-275.
- GRAYSON, David, Isabel Hernandez SANCHEZ, “Internal Marketing for Engaging Employees on the Corporate Responsibility Journey”, *Intangible Capital*, Vol.8, No.2, 2012, ss. 275-307.
- GRISAFFE, Douglas B., Natalie J. ALLEN, “Employee Commitment to the Organization and Customer Reactions: Mapping the Linkages”, *Human Resource Management Review*, Vol.11, No.3, 2001, ss. 209-236.
- GRÖNROOS, Christian, *Service Management and Marketing*, Massachusetts: Lexington Books, 1990.
- GUEST, David E., “Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda”, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.8, No.3, 1997, ss. 263-276.
- HELMREICH, Robert L., Janet T. SPENCE, “The Work and Family Orientation Questionnaire: An Objective Instrument to Assess Components of Achievement Motivation and Attitudes Toward Family and Career”, *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology*, Vol.8, No.35, 1978.
- HELMREICH, Robert L, Janet T. SPENCE, William E. BEANE, Gerald W. LUCKER, Karen A. MATTHEWS, “Making It in Academic Psychology: Demographic and Personality Correlates of Attainment”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.39, No.5, 1980, ss. 896–908.
- HORNEY, Karen, *Çağımızın Nevrotik Kişiliği*, Çev. Selma Koçak, İstanbul: Doruk Yayıncılık, 2007.

- HOUSE, William C., “Actual and Perceived Differences in Male and Female Expectancies and Minimal Goal Levels as a Function of Competition”, *Journal of Personality*, Vol.42, 1974, ss. 493-509.
- İPEKYOLU KALKINMA AJANSI, “Adıyaman Hazır Giyim Konfeksiyon Raporu”, 2015.
- İPEKYÜN, Ahmet K., *Türkiye’de Perakende Ticarete Yeni Oluşumlar: Bursa Örneği*, Bursa: Bursa Ticaret Odası, 1995.
- JAMES, Lois A., Lawrence R. JAMES, “Integrating Work Environment Perceptions: Explorations into the Measurement of Meaning”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.74, No.5, 1989, ss. 739-751.
- JAMES, Lawrence R., Allan P. JONES, “Organizational Climate: A Review of Theory and Research”, *Psychological Bulletin*, Vol.81, No.12, 1974, ss. 1096-1112.
- JANSSEN, Onne, Nico W. Van YPEREN, “Employees’ Goal Orientations, the Quality of Leader-Member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Satisfaction”, *Academy of Management Journal*, Vol.47, No.3, 2004, ss. 368-384.
- JERSILD, T. Arthur, *Çocuk Psikolojisi*, Çev. Gülseren Günçe, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, 1979.
- JETTEN, Hans W., Renier VAN GELOOVEN, “Organisational Commitment and Turnover Among Military Personnel”, *36th IAMPSS*, Split, Croatia, 2000, ss. 127-131.
- KAĞITÇIBAŞI, Çiğdem, *Günümüzde İnsan ve İnsanlar*, İstanbul: Evrim Yayınevi, 2010.
- KANTER, Rosabeth Moss, “Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”, *American Social Review*, Vol.33, No.4, 1968, ss. 499-517.
- KATARIA, Aakanksha, Pooja GARG and Renu RASTOGI, “Does Psychological Climate Augment OCBs? The Mediating Role of Work Engagement”, *The Psychologist-Manager Journal*, Vol.16, No.4, 2013, ss. 217-242.
- KIEWITZ, Christian, Wayne A. HOCHWARTER, Gerald R. FERRIS, Stephanie L. CASTRO, “The Role of Psychological Climate in Neutralizing the Effects of Organizational Politics on Work Outcomes”, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.32, No.6, 2002, ss. 1189-1207.

- KILBURN, Ashley J., *The Effects of Internal Marketing Program Implementation*, (Doctoral Dissertation), Tennessee: The University of Memphis, 2006.
- KOHLI, Ajak K., "Some Unexplored Supervisory Behaviors and Their Influence on Salespeople's Role Clarity, Specific Self-Esteem, Job Satisfaction, and Motivation", *Journal of Marketing Research*, Vol.22, No.4, 1985, ss. 424-433.
- KOHN, Alfie, *No Contest: The Case against Competition*. Boston: Houghton-Mifflin, 1992.
- KOTLER, Philip, *Marketing Management*, 11th Ed., U.S.A.: Pearson Education Ltd, 2003.
- KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG, *Principles of Marketing*, 14th Ed., New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2011
- KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, *Marketing Management*, 14th Ed., U.S.A.: Pearson Education Inc., 2012.
- KPMG, "Perakende: Sektörel Bakış", 2018, www.kpmg.com.tr
- LAM, Long W., "Impact of Competitiveness on Salespeople's Commitment and Performance", *Journal of Business Research*, Vol.65, 2012, ss. 1328-1334.
- LANGKAMER, L. Krista, Kelly S. ERVIN, "Psychological Climate, Organizational Commitment and Morale: Implications for Army Captains' Career Intent", *Military Psychology*, Vol.20, No.4, 2008, ss. 219-236.
- LEWIN, Kurt, *A Dynamic Theory of Personality*, New York: McGraw-Hill, 1936.
- LIAO, Jun-Fang, *The Effects of Internal Marketing on Customer Orientation in The Banking Industry*, (Doctoral Dissertation), California: Golden Gate University, 2009.
- LINGS, N. Ian, "Internal Marketing and Supply Chain Management", *Journal of Services Marketing*, Vol.14, No.1, 2000, ss. 27-43.
- LINGS, N. Ian, "Internal Market Orientation: Construct and Consequences", *Journal of Business Research*, Vol.57, No.4, 2004, ss. 405-413.
- LINSNER, Sarah Herres, *Transformational Leadership and Flow: The Mediating Effects of Psychological Climate*, (Doctoral Dissertation), U.S.A.: Kansas State University Department of Psychology College of Arts and Sciences, 2009.

- LONGBOTTOM, David, Augustus E. OSSEO-ASARE, Pieris CHOURIDES, William D. MURPHY, "Real Quality: Does the Future of TQM depend on Internal Marketing?", *Total Quality Management*, Vol.17, No.6, 2006, ss. 709-732.
- MACEY, William H., Benjamin SCHNEIDER, "The Meaning of Employee Engagement", *Industrial and Organizational Psychology*, Vol.1, No.1, 2008, ss. 3-30.
- MATHIEU, John E., Dennis M. ZAJAC, "A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, Vol.108, No.2, 1990, ss. 171-194.
- MAYER, Roger C., F. David SCHOORMAN, "Predicting Participation and Production Outcomes Through a Two-Dimensional Model of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, Vol.35, No.3, 1992, ss. 671-684.
- McCARTHY, E. Jerome, *Basic Marketing: A Managerial Approach*, Illinois: Irwin, Homewood, 1975.
- McGRATH, Gary E., *Internal Market Orientation as an Antecedent to Industrial Service Quality*, (Doctoral Dissertation), Florida: Nova Southeastern University H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship, 2009.
- McGRATH, Rita Gunther, Ian C. MacMILLAN, Sankaran VENKATARAMAN, "Defining and Developing Competence: A Strategic Process Paradigm", *Strategic Management Journal*, Vol.16, No.4, 1995, ss. 251-275.
- MEYER John P., Natalie J. ALLEN, "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, Vol.1, No.1, 1991, ss. 61-89.
- MEYER, John P., Natalie J. ALLEN, Catherine A. SMITH, "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, No.4, 1993, ss. 538-551.
- MEYER, John P., Lynne HERSCOVITCH, "Commitment in The Workplace: Toward A General Model". *Human Resource Management Review*, Vol.11, No.3, 2001, ss. 299-326.
- MEYER, John P., P. Gregory IRVING, Natalie J. ALLEN, "Examination of the Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational

- Commitment". *Journal of Organizational Behavior*, Vol.19, No.1, 1998, ss. 29-52.
- MEYER, John P., David J. STANLEY, Lynne HERSCOVITCH, Laryssa TOPOLNYTSKY, "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.61, No.1 2002, ss. 20-52.
- MEYER John P., Sampo V. PAUNONEN, Ian R. GELLATLY, Richard D. GOFFIN, Douglas. N. JACKSON, "Organizational Commitment and Job Performance: It's The Nature of the Commitment That Counts", *Journal of Applied Psychology*, Vol.74, No.1, 1989, ss. 152-156.
- MICOLO, Anthony M., "Suggestions for Achieving a Strategic Partnership", *HR Focus*, Vol.70, No.9, 1993, s. 22.
- MORGAN, Robert E., "Business Agility and Internal Marketing", *European Business Review*, Vol.16, No.5, 2004, ss. 464-472.
- MOTOWIDLO, Stephan J., James R. VAN SCOTTER, "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, No.4, 1994, ss. 475-480.
- MOWDAY, Richard T., Richard M. STEERS, Lyman W. PORTER, "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, No.2, 1979, ss. 224-247.
- MOWDAY, Richard T., Lyman W. PORTER, Richard M. STEERS, *Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. U.S.A.: Academic Press, 1982.
- MUCUK, İsmet, *Pazarlama İlkeleri*, 6. Baskı, İstanbul: Der Yayınları, 1994.
- MURPHY, Richard H., *Personality Correlates of Commercial Lending Job Performance*, (Doctoral Dissertation), U.S.A.: University Microfilms Ann Arbor, 1986.
- MURPHY, William H., Peter A. DACÍN, "Sales Contests: A Research Agenda", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.18, No.1, 1998.
- NAVARO, Leyla, *Haset ve Rekabet*, İstanbul: Remzi Kitabevi, 2015.

- OBENG, Kofi, Isaiah UGBORO, “Organizational Commitment Among Public Transit Employees”, *Journal of The Transportation Research Forum*, Vol.57, No.2, 2003, ss. 83-98.
- O'REILLY, Charles, Jennifer CHAPMAN, “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, No.3, 1986, ss. 492-499.
- ORTA KARADENİZ KALKINMA AJANSI, “Tekstil ve Hazır Giyim Sektör Raporu”, 2014.
- ÖZCAN, M. ve M. ADIGÜZEL, “Dünyada ve Türkiye’de Hazır Giyim Sektörünün Uluslararası Ticaretinin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Working Paper Series*, Tartışma Metinleri, WPS NO/187/2018-05, 2018.
- ÖZUTKU, Hatice, “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:37, Sayı:2, 2008, ss. 79-97
- PALLANT, Julie, *SPSS Kullanma Kılavuzu: SPSS ile Adım Adım Veri Analizi*, Çev. Sibel Balcı ve Berat Ahi, Ankara: Anı Yayıncılık, 2016.
- PANTOUVAKIS, Angelos, “Internal Marketing and the Moderating Role of Employees: An Exploratory Study”, *Total Quality Management and Business Excellence*, Vol.23, No.2, 2012, ss. 177-195.
- PAPASOLOMOU, Ioanna, Demetris VRONTIS, “Using Internal Marketing to Ignite to Corporate Brand: The Case of the UK Retail Bank Industry”, *Journal of Brand Management*, Vol.14, No.1-2, 2006, ss. 177-195.
- PARKER, Christopher P., Boris B. BALTES, Scott A. YOUNG, Joseph W. HUFF, Robert A. ALTMANN, Heather A. LACOST, Joanne E. ROBERTS, “Relationships between Psychological Climate Perceptions and Work Outcomes: A Meta-Analytic Review”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.24, No.4, 2003, ss. 389-416.
- PODSAKOFF, Philip M., Scott B. MacKENZIE, Julie Beth PAINE, Daniel G. BACHRACH, “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the

- Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, *Journal of Management*, Vol.26, 2000, ss. 513-563.
- PRESTON, Jennifer Bright, William A. BROWN, “Commitment and Performance of Nonprofit Board Members”, *Nonprofit Management and Leadership*, Vol.15, No.2, 2004, ss. 221-238.
- PROCTOR, Tony, “Internal Marketing and its Basis For Sound Customer Relationship Management”, *Journal of Management & Marketing in Healthcare*, Vol.3, No.4, 2010, ss. 256-263.
- PWC, “Dönüşürken Büyüyen Türkiye Perakende Sektörü”, 2016.
- RAFIQ, Mohammed, Pervaiz K. AHMED, “The Scope of Internal Marketing: Defining the Boundary Between Marketing and Human Resource Management”, *Journal of Marketing Management*, Vol.9, No.3, 1993, ss. 219-228.
- RAFIQ, Mohammed, Pervaiz K. AHMED, “Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension”, *Journal of Services Marketing*, Vol.14, No.6, 2000, ss. 449-462.
- RICHARD, Pierre J., Timothy M. DEVINNEY, George S. YIP, Gerry JOHNSON, “Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice”, *Journal of Management*, Vol.35, No.3, 2009, ss. 718-804.
- RISKIND, John H., David W. WILSON, “Interpersonal Attraction for the Competitive Person: Unscrambling the Competition Paradox”, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.12, No.6, 1982, ss. 444-452.
- RITZER, George, Harrison M. TRICE, “An Empirical Study of Howard Becker’s Side-Bet Theory”, *Social Forces*, Vol.47, No.4, 1969, ss. 475-478.
- ROBBINS, Stephen P., Timothy A. JUDGE, *Organizational Behavior*, 15th Ed., New Jersey: Prentice Hall, 2013.
- ROBERTS, Glyn C., “Motivation in Sport and Exercise: Conceptual Constraints and Convergence”, *Motivation in Sport and Exercise*, Ed. Glyn C. Roberts, Illinois: Human Kinetics Publishers, 1989, ss. 3-29.
- ROUSSEAU, Denise M., Judi McLean PARKS, “The Contracts of Individuals and Organizations”, *Research in Organizational Behavior*, Vol.15, 1993, ss. 1-43.

- SALEM, Khaled M. Omar, "The Relationship between Internal Marketing Orientation and Employee Job Satisfaction in Public Sector", *International Journal of Learning and Development*, Vol.3, No.5, 2013, ss. 111-120.
- SALVATORE, James, *The Effects of Psychological Climate on Perceived Effort in the Workplace*, (Master Thesis), Chicago: Roosevelt University Industrial Organizational Psychology, 2009.
- SANAYİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ, "2015-2018 Türkiye Tekstil, Hazır giyim ve Deri Ürünleri Sektörleri Strateji Belgesi ve Eylem Planı", 2015.
- SCHERMERHORN, John R., James G. HUNT, Richard N. OSBORN, *Managing Organizational Behavior*, New York: John Wiley & Sons Publishing, 1985.
- SCHNEIDER, Benjamin, Arnon E. REICHERS, "On the Etiology of Climates", *Personel Psychology*, Vol.36, No.1, 1983, ss. 19-39.
- SCULLEN, Steven E., Michael K. MOUNT, Maynard GOFF, "Understanding the Latent Structure of Job Performance Ratings", *Journal of Applied Psychology*, Vol.85, No.6, 2000, ss. 956-970.
- SHAMSUDDIN, Noorazzila, Ramlee Abdul RAHMAN, "The Relationship between Emotional Intelligence and Job Performance of Call Centre Agents", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol.129, 2014, ss. 75-81.
- SHORE, Lynn M., Lois E. TETRICK, Ted H. SHORE, Kevin BARKSDALE, "Construct Validity of Measures of Becker's Side Bet Theory", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.57, 2000, ss. 428-444.
- SONNENTAG, Sabine, Judith VOLMER, Anne SPYCHALA, "Job Performance", *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, Ed. Julian Barling, Cary L. Cooper, Vol.1, Micro Approaches, London: Sage Publications, 2008, ss. 427-447.
- SPENCE, Janet Taylor., Robert HELMREICH, "Achievement Motives and Behavior", *Achievement and Achievement Motives: Psychological and Sociological Dimensions*, Ed. Janet Taylor Spence, San Francisco: Freeman Press, 1983, ss. 7-74.
- STAPEL, Diederick A, Willem KOOMEN, "Competition, Cooperation, and the Effects of Others on me", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.88, No.6, 2005, ss. 1029-1038.

- STRUTTON, David, Lou E. PELTON, James R. LUMPKIN, “The Relationship between Psychological Climate and Salesperson-Sales Manager Trust in Sales Organizations”, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.13, No.4, 1993, ss. 1-14.
- SULIMAN, Abubakr, “Work Performance: Is it One Thing or Many Things? The Multidimensionality of Performance in a Middle Eastern Context”, *International Journal of Human Resource Management*, Vol.12, No.6, 2001, ss. 1049-1061.
- TAMPF, “Türkiye Perakende Sektörü: Kapsamlı Sektör Sorunları ve Çözüm Önerileri Raporu”, 2018.
- TEK, Ömer Baybars, *Perakende Pazarlama Yönetimi*, İzmir: Üçel Yayıncılık, 1984.
- TEK, Ömer Baybars, *Pazarlama İlkeleri*, İstanbul: Beta Basım Yayım, 1999.
- TEK, Ömer Baybars ve Engin ÖZGÜL, *Modern Pazarlama İlkeleri: Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım*, İzmir: Birleşik Matbaacılık, 2005.
- TRADEMAP, 2018, www.trademap.org
- TRADEMAP, 2019, www.trademap.org
- TSAI, Yafang, Ta-Wei TANG, “How to Improve Service Quality: Internal Marketing as a Determining Factor”, *Total Quality Management And Business Excellence*, Vol.19, No.11, 2008, ss. 1117-1126.
- TÜİK, “Gelir, Yaşam, Tüketim ve Yoksulluk: Tüketim Harcamaları İstatistikleri”, 2018, www.tuik.gov.tr
- TÜİK, “Ticaret ve Hizmet: Perakende Satış Endeksleri”, 2019, www.tuik.gov.tr
- UYSAL, Doğan, “Teknolojik Gelişim ve Global Rekabet”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, No.6, 2000.
- ÜLGEN, Özlem, *Türk Perakendecilik Sektörünün Senaryolar Yardımıyla Analizi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi FBE, 1999.
- VAN SCOTTER, James R., Stephan J. MOTOWIDLO, “Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance”, *Journal or Applied Psychology*, Vol.81, No.5, 1996, ss. 525-531.
- VAREY, Richard J., “Internal Marketing: A Review and Some Interdisciplinary Research Challenges”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.6, No.1, 1995, ss. 40-63.

- VAREY, Richard J., Barbara R. LEWIS, “A Broadened Conception of Internal Marketing”, *European Journal of Marketing*, Vol.33, No.9-10, 1999, ss. 926-944.
- VAREY, Richard J., Barbara R. LEWIS, *Internal Marketing: Directions for Management*, U.S.A.: Psychology Press, 2000.
- VARİNLİ, İnci, Mine OYMAN, *Perakendeciliğe Giriş*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2013.
- WASTI, S. Arzu, “Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi”, 8. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Nevşehir, 2000.
- WASTI, S. Arzu, “Organizational Commitment, Turnover Intentions and the Influence of Cultural Values”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.76, No.3, 2003, ss. 303-321.
- WIENER, Yoash, “Commitment in Organizations: A Normative View”, *Academy of Management Review*, Vol.7, No.3, 1982, ss. 418-428.
- WILDT, Albert R., James D. PARKER, Clyde E. HARRIS JR., “Assessing the Impact of Sales-Force Contests: An Application”, *Journal of Business Research*, Vol.15, 1987, ss. 145-155.
- WILLIAMS, Lary J., Stella E. ANDERSON, “Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and in-Role Behaviors”, *Journal of Management*, Vol.17, No.3, 1991, ss. 601-617.
- WOODFORD, Kelly, Jeanne D. MAES, “Employee Performance Evaluations: Administering and Writing them Correctly in The Multi-National Setting”, *Equal Opportunities International*, Vol.21, No.7, 2002, ss. 1-8.
- WOTRUBA, Thomas and Donald J. SCHOEL, “Evaluation of Salesforce Contest Performance”, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, Vol.3, 1983, 1-10.
- YANG, Jen-Te, “The Development and Emergence of the Internal Marketing Concept”, *HICBUSINESS*, Department of Hotel and Restaurant Management, National Kaohsiung Hospitality College, Taiwan, 2003, ss. 1-17.
- YILMAZ, Handan Zeliha, *Fastfood Sektöründe Çalışanların Başarılma Güdüsünün Organizasyonel Bağlılığa Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi SBE, 2010.

YOUSEF, Darwish A., "Organizational Commitment: A Mediator of The Relationships of Leadership Behavior with Job Satisfaction and Performance in A Non-Western Country", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.15, No.1, 2000, ss. 6-24.

EKLER

EK.1: ANKET FORMU

A. KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz:

Kadın Erkek

2. Medeni Durumunuz:

Bekâr Evli

3. Yaşınız:

18'den küçük 18-27 28-35 35 ve üzeri

4. Eğitim Durumunuz:

İlköğretim mezunu Lise mezunu Lisans öğrencisi

Lisans mezunu Yüksek lisans mezunu Doktora mezunu

5. Aylık Gelir Durumunuz:

2.200 TL'den az 2.201 TL – 5.000 TL

5.001 TL – 7.500 TL 7.501 TL'den fazla

6. Satış Görevlisi Olarak Toplam Çalışma Tecrübeniz:

1 yıldan az 1-3 yıl 3-5 yıl 5-7 yıl 7 yıl veya daha fazla

7. Mevcut Kurumda Satış Görevlisi Olarak Çalışma Tecrübeniz:

1 yıldan az 1-3 yıl 3-5 yıl 5-7 yıl 7 yıl veya daha fazla

8. Çalışma Şekliniz:

Tam Zamanlı Yarı Zamanlı Diğer

9. İşyerindeki Pozisyonunuz:

B. TUTUMSAL REKABETÇİLİK

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Başkaları ile rekabetin olduğu durumlarda çalışmak hoşuma gider.					
Bir göreve ilişkin olarak diğerlerinden daha iyi performans göstermek benim için önemlidir.					
Hem iş hayatında hem de oyunlarda kazanmanın önemli olduğu kanaatindeyim.					
Başkalarıyla rekabet halindeyken daha fazla çaba harcarım.					

C. DUYGUSAL BAĞLILIK

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Meslek hayatımın kalan kısmını bu kuruluşa geçirmek beni çok mutlu eder					
Kurum dışındayken insanlarla örgütüm hakkında konuşmaktan zevk alırım.					
Bu kuruluşun sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi hissediyorum					
Bu kuruma olduğu gibi, başka bir kuruma da kolayca bağlanabileceğimi düşünüyorum.					
Kendimi kurumumda “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum					
Bu kuruluşa kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum					
Bu kurum benim için “çok özel” anlam taşıyor.					
Bu kuruma karşı “güçlü bir aidiyet duygusu” hissetmiyorum.					

D. İŞ PERFORMANSI

	Çok Düşük	Düşük	Orta	Yüksek	Çok Yüksek
İŞte göstermiş olduğunuz performansın kalite düzeyi nasıldır?					
İŞteki verimliliğinizi nasıl değerlendirirsiniz?					
Yapmış olduğunuz işin aynısını yapan meslektaşlarınızla bir karşılaştırma yaptığınızda meslektaşlarınızın performansını nasıl değerlendirirsiniz?					
Yapmış olduğunuz işin aynısını yapan meslektaşlarınızla bir karşılaştırma yaptığınızda kendi performansınızı nasıl değerlendirirsiniz?					

BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN FORMU

Yazar Adı Soyadı	Gözde Damla Çalışkan
Tez Adı	İçsel Pazarlama Kapsamında Rekabetçiliğin Satış Görevlilerinin Bağlılık ve Performansları Üzerindeki Etkisi: Perakende Tekstil Sektöründe Bir Araştırma
Enstitü	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	İşletme
Tez Türü	Yüksek Lisans Tezi
Tez Danışman(lar)ı	Prof. Dr. Çağatan Taşkın
Çoğaltma (Fotokopi Çekim) İzni Kısıtlama	<input type="checkbox"/> Patent Kısıt (2 yıl) <input type="checkbox"/> Genel Kısıt (6 ay) <input checked="" type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin veriyorum.

Hazırlamış olduğum tezimin belirttiğim hususlar dikkate alınarak, fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere Bursa Uludağ Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından hizmete sunulmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Tarih : 22/08/2019

İmza : 