

Müşteri Yönlülük, İnovasyon Yönlülük ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması

Giesiddin NUROV*

Özet

Bu çalışma: dersane ve özel okullarda faaliyet gösteren işletmelerin müşteri yönlülük, inovasyon yönlülük ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını amacıyla yapılmıştır. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket uygulamasından istifade edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket dört bölümden ibarettir. İlk bölümde , çalışanların tanımlayıcı özelliklerini araştıran demografik içerikli sorular, ikinci bölümünde , “Müşteri Yönlülük Ölçeği”, üçüncü bölümde, “İnovasyon Yönlülük Ölçeği” , dördüncü bölümünde ise Meyer ve Allen tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeklerin geçerliliği için faktör analizine tabi tutulmuştur. Ankette yer alan ölçeklerin tamamının güvenilirlik katsayısı $\alpha = 0.95$; müşteri yönlülük güvenilirliği $\alpha = 0.91$, inovasyon yönlülük güvenilirliği $\alpha = 0.88$ ve örgütsel bağlılık güvenilirliği $\alpha = 0.92$ olarak bulunmuştur. Anketler 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Kastamonu Merkez İlçesinde dersane ve özel okullarda görev yapan çalışanlar üzerine uygulanmıştır. Uygulanan anketlerden 200’ü geri dönmüş, 29 anket değerlendirmeye uygun bulunmadığı için çalışmaya dahil edilmemiştir. Araştırmada İstatistikî analizler 171 anket üzerinden yapılmıştır. Müşteri Yönlülük, İnovasyon Yönlülük ve Örgütsel Bağlılık Ölçekleri ile toplanan veriler SPSS 20.0 istatistik programında değerlendirilmiştir. Dersane ve özel okullarda faaliyet gösteren çalışanların kurumlarına bağlılıkları betimlenmeye

* Yüksek Lisans, Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, giyosiddin.nurov@gmail.com

çalışılmıştır. Çalışanların müşteri yönlülük, inovasyon yönlülük ve örgütsel bağlılık, ölçeğine ait puanlarının yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, kadro unvanı durumu ile tek yönlü ANOVA ve T-Testi ile test edilmiştir. Çalışmada $\alpha=.05$ anlamlılık düzeyi esas alınmıştır. Analiz sonucunda, dersane ve özel okullarda görev yapan çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen müşteri yönlülük ve inovasyon yönlülük faktörleri belirlenmiştir. İşletmede işgörenlerin yaşları değerlendirildiğinde, müşteri yönlülük, inovasyon yönlülük ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir bulunmaktadırlar (p<0.05).

Anahtar sözcükler: Müşteri yönlülük, İnovasyon yönlülük, Örgütsel bağlılık

The Relationship Between Customer Orientation, Innovation Orientation and Organizational Commitment: A Field Study

Abstract

The objective of this study is finding out the relationship between customer orientation, innovation orientation and organizational commitment. In the study, the questionnaire was used as a data collection tool. The questionnaire consists of four parts. In the first part, demographic questions that investigate the descriptive characteristics of the employees, the second part "Customer Orientation Scale", the third part "Innovation Orientation Scale" and finally "Organizational Commitment Scale" developed by Meyer and Allen in the fourth part. Factor analysis was used for the validity of the scales. The validity coefficient for total scale was $\alpha= 0.95$; for Customer Orientation was $\alpha= 0.91$; for Innovation Orientation was $\alpha= 0.88$; and for Organizational Commitment was $\alpha= 0.92$. The questionnaires were sent to 200 employees working in private schools and private teaching institutions (preparatory school) in the 2017-2018 academic years. 200 questionnaires were answered by the employees. 29 of them were eliminated due to inaccurate answers. Customer Orientation, Innovation Orientation and Organizational Commitment Scales were evaluated in the SPSS 20.0 statistical program. Whether the points related to employees' customer orientation, innovation orientation and organizational commitment with respect to age, gender, education status, team title was tested by one-way analysis of variance (ANOVA) and T-Test. In the study the level of significance was set at alpha ($\alpha=.05$). As a result of the analysis, the customer orientation and innovation orientation factors which affect the organizational commitment of the employees in the private schools and private teaching institutions (preparatory school) were determined. When the age of employees is evaluated, there is a significant relationship between customer orientation, innovation orientation and organizational commitment



($p < 0.05$).

Key words: Customer Orientation, Innovation Orientation, Organizational Commitment

1. Giriş

Günümüzde işletmeler ayakta kalmaları ve faaliyetleri idame ettirmek için farklı yöntemlere başvurumaktadırlar. Küçük ve Kocaman (2014: 38)' a göre:

“işletmeler rekabet güçlerini korumak ve geliştirmek için, işletme içinde ve işletme dışında birçok yenilik faaliyetinde buldukları görülmektedir”.

Anlaşıldığı üzere kurum ve kuruluşlar piyasadaki pay ve varlıklarını muhafaza edebilmek için farklı metotlar uygulamaktadırlar.

Yaşadığımız küreselleşmiş dünyada rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen kurum ve kuruluşları yönlendiren en mühim faktörlerden birisi müşteri tatmini veya memnuniyetidir. Buna binaen bir kurumun standart amacı, müşteri istek ve ihtiyaçlarını en düşük maliyetle karşılamaktır. Günümüzde artık kurumsallaşmış örgütler sadece dış müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamakla kalmayıp iç müşterilerinin (işgörenler) istek ve arzularını tatmin edebilmek için gerekli çalışmaları uygulamaktadırlar. Bu tür uygulamalar iç ve dış müşterileri kuruma karşı bir bağlılık duygusu oluşturmalarına neden olur. Başka bir deyişle buna benzer çalışmalar örgütsel bağlılığa yol açmaktadır.

İç müşterilerin (işgörenlerin) işle ilgili tutum ve davranışlarından biri olan örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık denilince akla gelen ilk şey, kişi istek, beklenti ve değerlerinin örgütün kültürü, iklimi ve değerleriyle birleşmesidir. Örgütsel bağlılık 1970'lerden sonra üzerinde yoğun çalışmalar yapılmış olan bir konudur. Yıllarca örgütsel bağlılık kavramı iş memnuniyeti, itaat, sadakat, maksimum performans gibi kavramlarla eş kullanılmıştır. Fakat yapılan araştırmalar örgütsel bağlılığın bu kavramlardan farklı olduğunu, daha uzun vadede meydana gelen ve daha kalıcı bir tutum ve davranış olduğunu belirtmiştir.

örgütsel bağlılık konusu personel devri hızının düşürülmesi, performansın artması ve örgüt atmosferi ile çalışma barışının temel edinmesi bakımından büyük öneme sahiptir. Dolayısıyla örgütsel bağlılığın nedenleri ile sonuçları incelenmesinin önemli olduğu ortaya koymaktadır. Çalışmamız müşteri yönlülük, inovasyon yönlülük ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki düzeyini belirlemeyi hedeflemektedir. Bu temel hedef dairesinde kontrol değişkeni olan cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve kadro unvanı bakımından istatistiki olarak



anlamli bir farklılık olup olmadığı araştırılacaktır.

Çalışmamıza teşkil eden bölümler dörde ayrılır: “ Müşteri Yönlülük ve İnovasyon Yönlülük, Örgütsel Bağlılık, Çalışmanın Yöntemi ve Çalışmanın Analizleri”. Kavramsal çerçevede yer alan konular literatürde yer alan kaynaklardan dikkatli bir şekilde araştırılıp önemi açık bir şekilde ortaya konulmuştur. Çalışmanın yöntem bölümünde araştırmanın önemi, amacı, problemi vb., açık bir şekilde beyan edilmiştir. Dördüncü bölümünde yer alan çalışmanın analizleri çalışmanın en önemli bölümlerden birisidir. Bu bölümde demografik analizleri, güvenilirlik testi, faktör analizi, tek yönlü ANOVA ve T-Testi analizlerden istifade ederek çalışmamıza katkıda bulunmuştur.

2. Teorik Çerçeve

İnovasyon

Günümüzün rekabet şartlarında, sürekli gelişen ve değişen teknoloji ile beraber küreselleşmenin de etkisiyle, inovasyon bütün kurum ve kuruluşlar için mühim bir kavram haline gelmiş, özellikle son yıllarda bu kavramın önemi hızla artmıştır.

Drucker inovasyonun kavram olarak önemini şöyle vurgulamıştır: İnovasyon, girişimcilerin özel bir aracıdır; bir işletme ya da farklı bir hizmet için bir fırsat olarak yararlanma yöntemidir. Bir disiplin olarak sunulabilme, öğrenilebilme, uygulayabilme yeteneğine sahiptir (Drucker, 1985:20).

İnovasyon aynı zamanda “yeni süreçler ve yeni şeyler yapmanın yeni yolları” ile ilgilidir, müşteriler için açık olmayabilir ancak müşterilerin ihtiyaç duyduğu hizmetleri ve ürünleri sunmada önemli bir değer katmaktadır. İnovasyon, bir problemin çözümü olan bir buluşu takiben önemli bir süre sonra ortaya çıkar; İnovasyon, çözümün ticari olarak başarılı bir uygulamasıdır. Geleneksel inovasyon görüşü, stratejilerin geliştirilmesi ve örgütsel büyüme ve gelişme için gerekli yeni veya geliştirilmiş ürünlerin, hizmetlerin, süreçlerin ve fikirlerin oluşturulmasını teşvik etmek için süreçler ve sistemler kurmasıdır (Kabukcu, 2015: 1322).

İnovasyon yönlülük, kurumun faaliyetlerini etkileyen belirli bir normatif davranış dizisi olmayıp, firma bilgisinin yapısı içinde yapılan inovasyonla ilgili bir takım anlayışlardır (Siguaw , Simpson ve Enz, 2006). Siguaw, Simpson ve Enz'in (2006) tanımı, tüm kuruluşlar için aynı ilkeleri, ancak her birine özgü farklı uygulama formüllerini kabul eder (İonescu ve İonescu, 2015 : 301).



İnovasyon yönlülüğü kavramını firma kültürü'nün noktai nazarından fikir açıklığı kaynağı olarak tanımlayabiliriz (Zhang ve Duan, 2010 :29).

İnovasyona odaklı girişimcilik, Davidsson tarafından vurgulanmaktadır: "Girişimcilik, çevrede var olan veya değer yaratma çabasıyla inovasyon yoluyla yaratılan fırsatları sömürme sürecidir. Ve genellikle bir birey ya da ekip tarafından yeni iş girişimlerinin oluşturulmasını ve yönetilmesini içerir. İnovasyonu başka bir bakışla baktığımızda, insanların yaşamını zenginleştirmek veya zenginleştirmek için bu sorunlara ve fırsatlara yaratıcı çözümler uygulama becerisidir. Harvard Pazarlama Profesörü Theodore Levitt, inovasyonun yeni şeyler yaptığını söylemektedir (Kabukcu, 2015:1323).

İnovasyon kelimesi Latincenin "innovatus"tan türemiştir. "Toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması" manaya sahiptir. Türkçe dilimizde "yenilik", "yenileme" gibi kelimelerle ifade edilmeye çalışılsa da, anlamı sadece bir kelimeyle ifade edilemeyecek kadar geniş bir terimdir. Öte yandan "yenilik" ve "yenileme" "inovasyon" kelime ile ifade edilmeye çalışılan kavramın haricinde de çağrışımlara yol açmaktadır. Bu yüzden, "inovasyon"un teknik bir kelime olarak kabul edilip, tıpkı "teknoloji" kelimesinde olduğu gibi dilimize oturtulmasında yararlı olduğunu düşünülür (Marangoz,2010:42, Elçi, 2006: 1).

Literatüre araştırdığımızda inovasyonun tanımı oldukça fazla sayıda karşımıza çıkar. Türk Dili Kurumu , inovasyonun tanımını şöyle yapmaktadır:" Değişen şart ve koşullara takip edebilmek için toplumsal, kültürel ve idari ortamlarda yeni yöntemlerin kullanılmaya bağlanması, yenilik, inovasyon"(TDK, 2011).

İnovasyon Yönlülük

İnovasyon teorisinin önde giden Avusturyalı iktisatçı ve siyasi bilimci Joseph Schumpeter inovasyonu beş grupta toplanmış; (1) yeni bir ürün ve hizmeti pazara sunulması veya var olan ürün ve hizmeti geliştirebilmesi, (2) bir sanayiye yeni yeni bir inovasyon sürecinin dahil olması, (3) yeni pazarın meydana gelmesi, (4) hammadde ve diğer girdiler için yeni imkan ve kaynaklar sağlanması ,(5) sanayide değişmeler getirmmesi (Carson vd. 2003: 357; Schumpeter, 1961'den aktaran Sorensen, 2004: 45; OECD Oslo Manual, 2005).

Yenilikçilik odaklılık , rekabet avantajının kritik bir kaynağı olarak yaygın bir şekilde görülmektedir.İnovasyon yönlülük yeni pazarlar oluşturma ve girme, mevcut pazar payını artırma, firma büyüme stratejileri için gereklilik. İnovasyon odaklılık önemli bir rekabet avantajı kaynağıyken, bu inovasyonun hızı



pazarlama faaliyetlerini ve yeni ürün geliştirme sürecini etkilemektedir (Reyhanoğlu ve diğ., 2013: 420).

Yenilikler, pazardaki yeni teknolojilerin, üretim süreçlerinin ve ürünlerin tanıtımı yoluyla firmaların konum kazanması olarak tanımlanabilir. Schumpeterci(1934) görüşüne göre rekabet avantajı elde etmek için, firmalar pazarlama ve inovasyon yönlülük arasında bağlantı kurmalıdır. Bununla birlikte, Schumpeter (1934) iki farklı kavramı (inovasyon ve buluş) öne çıkardığından ve inovasyonun pazarlama ekonomisindeki önemini vurguladığından, “inovasyon” kavramı akademe'de dikkat çekmeye başlamıştır. Ancak, araştırmacıların farklı ilgi alanları ve düşünceleri nedeniyle, çalışmalardaki inovasyon anlayışının neredeyse tamamı farklıdır (Hongming, Changyong ve Chunhui,2007 : 226-227).

Her işletme, özellikle kurumsallaşmış kurum ve kuruluşlar uzun vade ayakta bakabilmeleri, Pazar payını koruyabilmeleri, kar marjını maksimize edebilmeleri için farklı yöntem ve uygulamaları hayata geçirmektedirler. Bu önemli çalışmalarından bir tanesi ise inovasyon yönlülük çalışmalarıdır. Bu yüzden inovasyon odaklı çalışmaların her kurumda büyük önem arz etmektedir. Literatür çalışmaları bakıldığında inovasyon odaklılığın önemi karşımıza farklı görüşlerle farklı yöntemlerle çıkmaktadır. İnovasyon odaklılık önemi Küçük ve Kocaman(2014) ' a göre: İşletmede uygulanan yenilikler, işletmenin sürdürülebilir ekonomik genişlenmesine, pazar payının ve dolayısıyla karlılığının artışına katkı sağlayıp çevresel etkenlere ayak uydurarak işletmenin sürdürülebilirlik gücüne ve ayakta kalmasına yardımcı olmaktadır (Küçük ve Kocaman, 2014: 38).

Neely ve diğ. (2001), yaptıkları çalışmada, yenilikçi firmaların güçlü bir kültüre, açık bir görev ve amaca, iyi düşünülmüş bir stratejiye ve sürekli iyileştirme felsefesine sahip olduğunu ve toplam müşteri memnuniyeti ile hareket ettiklerini tespit etmiştir (Barbosa, 2014: 41).

Müşteri Yönlülük

Müşteri yönelimi kavramını tanımlarken, literatürde çok sayıda farklı tanımlamalar girişimi ile karşılaşabilir. Aslında, pazar yönelimi ve müşteri yöneliminin sıklıkla eşanlamlı olarak kullanıldığı fark edilebilir; bu durum, her iki yönelimin de müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlayan odaklara sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Brady ve Cronin, 2005:244).

Deshpande vd. (1993), pazar yöneliminin ve müşteri yöneliminin eşanlamlı



olduğunu belirtmektedir ve şöyle tanımlamaktadır .“ Uzun vadede kârlı bir girişim geliştirmek için firma sahipleri, yöneticiler ve çalışanlar gibi diğer tüm paydaşların çıkarlarını göz ardı etmeden, müşterinin menfaatini ilk olarak ortaya koyan bir dizi inançtır .” Bununla birlikte, ilk olarak oldukça benzer görüneler de, birbirleri ile değiştirilemezlerse de, bu terimler arasında bazı farklılıklar vardır.

Pazar yönlülük üç ana boyuttan ibarettir, bunlar: müşteri yönlülük, rekabet yönlülük ve fonksiyonlar arası koordinasyondur. Müşteri yönlülük Pazar yönlülüğün temel boyutu olup müşterilerin gizli ve açık ihtiyaçlarını yönlendirmektedir (Küçük ve Kocaman, 2014: 39).

Berthon ve Hulbert (2004), inovasyon ve müşteri yönlülük arasında bir ilişki önemini incelemiş ve modeller önermişlerdir.

Philip Kotler (2003), müşterilerinizle ilgilenmeniz gerektiğini, ancak bunların hepsinin eşit olarak zorunlu olmadığını belirtmiştir. R.Blackwell, P.Miniard ve G. Angel (2007) , tüketicilere, kâr elde eden müşterilere hizmet etmek ve onları memnun etmek için tüm şirket kaynaklarının yoğunlaşması konusunda stratejik bir karar olarak değerlendirmeyi düşünmektedirler (Latyshova, Syaglova ve Oyner, 2015: 642) .

Örgütsel Bağlılık

İnce ve Gül (2005:6) tarafından sunulan bu tanımlardan örgütsel bağlılık genel olarak “kişinin çalıştığı kuruma ne hissettikleri” tanımlanıp örgütsel bağlılığın öğelerini şu şekilde ifade etmektedir:

- * Örgütün amaç ve değerlerini inanarak kabul etme,
- * Örgüt için beklentinin fazlasından çaba harcama,
- * Örgüt üyeliği devamlılığı için sağlam bir istek içinde bulunma.

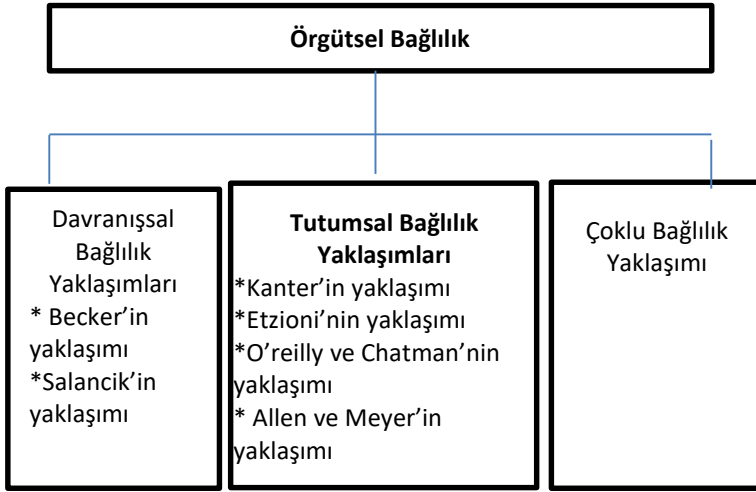
Örgütsel bağlılık, “çalışanın örgütle olan ilişkisini ve örgütün üyeliğini sürdürme ya da sürdürme kararını açıklayan psikolojik bir durumdur.” (Meyer, Allen ve Smith, 1993: 539).

Örgütsel Bağlılık; işgörenlerin örgütle kendilerini özdeşleştirip zihinsel anlamda bazı değerlerin örtüşmesi, örgüt vizyonunun işgörenlerin hayata bakışını kuşatması ve bunun sonucunda kendilerini örgüte ait hissetmeleri, çalışmayı sürdürmelerini bağımlılıktan öte bağlılıkla açıklamaları, kendilerini orada tutan başka değerler olması ve örgüte hizmet etme yönünde güçlü bir bağ kurulması



olarak ifade edilebilir (Küçük vd. 2018).

Staw ve Salancil' in bağlılık çalışması literatüründe “tutumsal”(attitudinal) ve “davranışsal” (behavioral) bakış açısı olmak üzere iki farklı perspektif oluşturmuştur. Tutumsal yaklaşım, örgütle ilgili olumlu uyuma sebep olan hadiseleri temel almıştır. Tutumsal bağlılıkta olumlu iş tecrübeleriyle örgüt üzerine pozitif bir bağlılık oluşturmaktadır (Gül, 2002: 40).



Şekil 1. Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması (Gül, 2002: 40)

Allen ve Meyer'in geliştirdikleri üç örgütsel bağlılık yaklaşımlarının ilki duygusal bağlılıktır. Bu bağlılıkta kişinin örgüte karşı hissedilen duygusal bağlılıktır. Bu boyutu incelendiğinde, iş görenler örgütün değer ve hedeflerini benimsediklerinde örgüte karşı bağımlı olduklarını öne sürebilirler. Kısaca, duygusal bağlılık çalışanın örgüte olan his ve duygularını ifade eder ve aynı zamanda çalışanların örgütsel amaçları kabullenmesini ve örgüt için çaba sarf ettiklerini kapsamaktadır (McGee ve Ford, 1987: 638–642).

Geliştirdikleri ikinci boyut ise devam/rasyonel bağımlılığıdır. Bu boyutta işgörenlerin işten ayrılmanın maliyetli olacağını algılama derecesini ele alır. Modeldeki bu boyut Allen ve Meyer, Becker'in 1960 yılında geliştirdiği Yan Bahis Teorisinden ele alınarak geliştirdikleri bu boyut literatürde “devamlılık bağlılığı” ya da “algılanan maliyet” olarak da karşımıza çıkmaktadır (Chen ve Francesco, 2003:49; İnce ve Gül, 2005: 40).



Bu bağlılıkta bulunan kişiler, ya işe ihtiyacı olduğu için ya da örgütte kalma zorunda oldukları için örgütte bulunmaya devam ederler. Başka bir ifade ile örgütten ayrılmaları maliyetli olacağından dolayı kalmaya tercih ederler (Oktay ve Gül, 2003:466).

Allen ve Meyer'in geliştirdikleri üçüncü modeli ise normatif bağlılıktır. Bu boyutta i bireyin örgüte karşı sorumluluk duygularını ifade edip örgüte olan memnuniyetini ortaya koyar. Normatif ya da ahlaki boyutu Weiner ve Vardi (1980) tarafından önerilen ve Weiner (1982) tarafından geliştirilen ve daha sonra Allen ve Meyer tarafından güncelleştirilmiştir (Shepherd ve Mathews, 2000:558; Meyer ve Allen, 1984:372–378; Weiner ve Vardi, 1980:81–96). Bu çeşit bağlılığa sahip olan çalışan toplumsal değer ve normlardan istifade ederek kendini geliştirir ve örgüte olan bağlılığı ahlaki sorumluluk olarak düşünür ve çalışmaya sürdürür (Shepherd ve Mathews, 2000: 558; Bennett ve Durkin: 2000: 130; Mcdonald ve Makin, 2000: 86).

Tablo 1. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Duygusal bağlılık	Örgüte karşı geliştirilen ve beslenen duygusal davranışlar
Devam bağlılığı	Örgütten ayrılmanın hesaplanan sonuçları
Normatif bağlılık	Örgütte kalma zorunluluğu hissettiren bir takım belirtiler

3. Amaç

Çalışmanın amacı müşteri yönlülük, inovasyon yönlülük ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki düzeyini belirlemektir.

Bu temel amaç çerçevesinde kontrol değişkenleri olan cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve kadro unvanı bakımından katılımcıların değerlendirmelerinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılacaktır.

4. Kapsam ve Yöntem

Araştırma, Kastamonu Merkez ilçesinde yer alan dershane ve özel okullar yönelik olarak uygulanmıştır. Araştırmanın ana kütlesi Merkez ilçesinde faaliyet gösteren dershaneler ve özel okullardan oluşmaktadır. Bu kapsamda tesadüfi olmayan yargısal örnekleme yöntemiyle 11 eğitim kurumu seçilmiştir (Küçük,



2016: 98).

Araştırmada üç ölçekten yararlanmıştır:

Müşteri yönlülük değişkeni için Küçük ve Kocaman (2014) ölçeği kullanılmıştır.

İnovasyon yönlülük değişkeni için de aynı şekilde Küçük ve Kocaman (2014) çalışmasından faydalanmıştır.

Örgütsel bağlılık değişkeni literatürde ve çeşitli çalışmalarda oldukça fazla bir şekilde karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle örgütsel bağlılığı değiştiren faydalanırken farklı kaynaklardan esinlenilmiştir. Değişken Edip Örcü Ve Ruşen Sezen Kışlanloğlu (2014) , Yasin Boylu, Elbeyi Pelit Ve Evren Güçer (2007), Öznur Bozkurt Ve İrfan Yurt(2013), Orhan Küçük ve diğerleri (2018) yıllarındaki akademik makalelerden yararlanmıştır.

Araştırmada likert ölçekten yararlanmıştır. Bu ölçek ile ilgili ifadelerin veya düşüncelerin önem düzeyine belirlemek amacıyla, sıralama teşkil eden seçeneklerin birini tercih edilmesi üzerine bina edilmiş ölçektir.

Likert ölçekteki seçenekler en zayıftan güçlüye doğru (1'den 5'e) numaralandırılıp ifadeler ise "kesinlikle katılıyorum" dan "kesinlikle katılmıyorum" a doğru sıralanmaktadır.

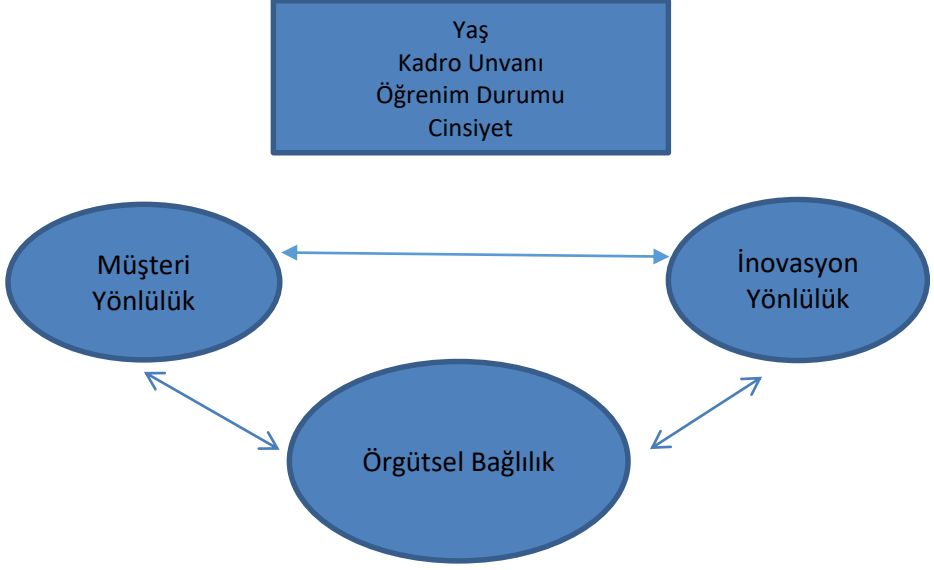
Bu şekildeki sıralamanın uyguladığı Likert Ölçeği, sosyal bilimlerde kullanılan en yaygın ölçektir (Küçük, 2016: 81-82).

Veri toplama süreci içerisinde anket formları işletme yetkililerine elden ulaştırılarak cevaplamaları sağlanmıştır. Elde edilen veriler tesadüfi örnekleme yöntemi ile 11 dersane ve özel okul rastgele seçilmiştir. Anketlerin, işletme yetkilileriyle yüz yüze görüşülerek doldurulması sağlanmıştır. Bu çalışma sonucunda 11 işletmeden geri dönüş (feedback) alınıp hepsi araştırmaya dâhil edilmiştir.

Araştırmada verileri betimleyici istatistikler kullanılarak aralarındaki ilişki belirtilmiştir. Çalışmanın anket sorularına verilen cevapların cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi ve firmadaki konumu değişkenlerine göre bir farklılık gösterip göstermediğini belirtmek için t-testi analizi ve ilgili analizler tablo şeklinde çalışmada yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik testi ve faktör analizi yapılmıştır. Şekil 2'de gösterilen hipotezleri test etmek için SPSS 20.0 programında korelasyon analizinden faydalanılmıştır.



Şekil 2. Araştırma Modeli



5. Hipotezler

Araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

H₁: Müşteri yönlülük ile inovasyon yönlülük arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: İnovasyon yönlülük ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır

H₃: Örgütsel bağlılık ile müşteri yönlülük arasında anlamlı bir ilişki vardır

6. Bulgular

6.1. Kontrol Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların Cinsiyetleri Bakımından Frekans Analizi Sonuçları

Katılımcıların cinsiyetleri bakımından frekans analizi sonuçları Tablo 2.'de gösterilmiştir.



Tablo 2. Katılımcıların Cinsiyetleri Bakımından Dağılımı

Cinsiyet	Frekans (f)	Yüzde (%)
Erkek	65	38
Kadın	106	62
Toplam	171	100,0

Tablo 2’deki frekans analizi sonuçları incelendiğinde çalışanların %38’i erkek, %62’si kadın olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Görevleri Bakımından Frekans Analizi Sonuçları

Katılımcıların görevleri bakımından frekans analizi sonuçları Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Görevleri Bakımından Dağılımı

Görev	Frekans (f)	Yüzde (%)
Öğretmen	101	59.1
İdari Personel	36	21.1
Teknik Personel	9	5.3
Yardımcı Hizmetler	25	14.6
Toplam	171	100,0

Tablo 3.’deki frekans analizi sonuçları incelendiğinde çalışanların %59,1’i öğretmen, %21,1’i idari personel, %5,3’ü teknik personel ve %14,6’sı yardımcı hizmetler görevlerde faaliyet gösterdiği görülmektedir.

Katılımcıların Yaşları Bakımından Frekans Analizi Sonuçları

Katılımcıların yaşları bakımından frekans analizi sonuçları Tablo 4’de gösterilmiştir.



Tablo 4. Katılımcıların Yaşları Bakımından Dağılımı

Yaş	Frekans (f)	Yüzde (%)
20 ve altı	3	1.8
21-30	81	47.4
31-40	58	33.9
41-50	22	12.9
51 ve üstü	7	4.1
Toplam	171	100,0

Tablo 4.'deki frekans analizi sonuçları bakıldığında çalışanların %1,8'i 20 ve altı, %47,4'ü 21-30, %33,9'u 31-40, %12,9'u 41-50 ve %4,1'i ise 51 ve üstü yaşlara sahip olduğu faaliyet görülmektedir.

Katılımcıların Öğrenim Durumları Bakımından Frekans Analizi Sonuçları

Katılımcıların öğrenim durumları bakımından frekans analizi sonuçları Tablo 5.'de gösterilmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların Öğrenim Durumları Bakımından Dağılımı

Öğrenim Durumu	Frekans (f)	Yüzde (%)
İlk Öğretim	12	7
Orta Öğretim	13	7.6
Lisans	117	68.4
Lisansüstü	29	17
Toplam	171	100,0

Tablo 5.'teki frekans analizi sonuçları bakıldığında çalışanların %7'si ilk öğretim, %7,6'sı orta öğretim, %68,4'ü lisans ve %17'si ise lisansüstü öğrenim mezunu oldukları görülmektedir.

6.2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında müşteri yönlülük, inovasyon yönlülük ve örgütsel bağlılık ölçeklerinden elde edilen verilerin faktör analizleri, güvenilirlik ve geçerlik analizleri yapılmıştır. Elde edilen bulgular bu bölümde incelenmiştir.



Müşteri Yönlülük Bulguları

Müşteri yönlülüğüne ait bulgular Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Müşteri Yönlülük Bulguları

Müşteri Yönlülük Ölçeği Faktör Analizi	Faktör Yüğü	Ortalama	Öz Değer	KMO değeri	Varyans	Cronbach's Alpha
İşletmemiz, satış sonrası hizmeti en iyi şekilde vermeye çalışır.	0,789	1,56	4,254	0,873	70,895	0,917
İşletmemiz, müşteri ihtiyaçlarını anlamak için sürekli bilgi toplar.	0,865	1,74				
İşletmemiz, müşteri memnuniyetini sürekli ölçer.	0,850	1,65				
İşletmemiz, müşteri değeri yaratmak için sürekli çalışır.	0,884	1,60				
İşletmemiz, müşteri bağlılığı sağlamak için çaba sarf eder.	0,811	1,51				
İşletmemiz, müşteri memnuniyeti hedefini yerine getirmek için çaba sarf eder.	0,849	1,52				

Tablo 6.'dan görüleceği üzere; müşteri yönlülük ölçeğimiz 6 ifadeden oluşmaktadır. İfadelere ait olan faktör yükleri analize tabi tutulduğunda bütün yüklerin 0.400' yüksektir. Dolayısıyla ifadelerden hiçbirine çıkartılmasına gerek duyulmamıştır. KMO değerine bakıldığında 0.80' in üzerindedir. Bu yüzden örnekleme yeterliliğin kabul görebilir durumu çok iyi olarak kabul edilebilir. Test sonucunu bakıldığında müşteri yönlülüğü ölçmeye yönelik ifadeler faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda KMO değeri 0.873 olarak bulunmuştur. İfadelerin faktör yükleri 0.50'nin üzerindedir, müşteri yönlülüğü belirlemeye yönelik 6 ifadenin uygun olduğunu belirtmektedir. Ölçekte yer alan 6 ifadenin varyans açılama oranı 70.895 düzeyine sahiptir. Müşteri yönlülüğün güvenilirlik analizi sonucunda sahip olduğu güvenilirlik katsayısı ($\alpha = 0.91$) olarak çok yüksek hesaplanmıştır. Bu oran ölçeğin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu kanaatindedir (Küçük, 2016: 227-232). Katılımcıların müşteri yönlülük ölçeğindeki ifadelerine vermiş oldukları yanıtlar fazla yüksek değildir. Bu netice, örgütte çalışanların müşteri odaklı faaliyetlerini çok fazla olumlu değerlendemediklerine yansıtılmaktadır.



Tablo 7. Müşteri Yönlülüğün Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) ve Bartlett Sphericity(Küresellik) Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin		0,873
Bartlett Sphericity Testi	X ²	699,343
	sd	15
	P	0,000
Açıklayan Varyans(%)		70,895

Test sonucunu bakıldığında KMO değeri 0.873 olarak bulunmuştur. Bu değer verilerin faktör analizi için uygun olduğunun söylemektedir. Bartlett Sphericity Testi sonucunda elde ettiğimiz verilerin faktör analizi için yeterli sonucuna ulaşmıştır (X²:699.343 ,SD:15, p<0.05). (Küçük, 2016: 227).

İnovasyon Yönlülük Bulguları

İnovasyon yönlülüğüne ait bulgular Tablo 8’de gösterilmiştir.

İnovasyon yönlülük ölçeğimiz 6 ifadeden ibarettir. İfadelere ait olan faktör yükleri analize tabi tutulduğunda bütün yüklerin 0.400’ yüksektir. Bu yüzden ifadelerden hiçbirine çıkartılmasına gerek duyulmamıştır. KMO değerine bakıldığında 0.80’ in üzerindedir. Dolayısıyla örnekleme yeterliliğinin kabul görebilir durumu çok iyi olarak kabul edilebilir. Test sonucunu bakıldığında müşteri yönlülüğü ölçmeye yönelik ifadeler faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda KMO değeri 0.896 olarak bulunmuştur. İfadelerin faktör yükleri 0.50’nin üzerindedir, inovasyon yönlülüğü belirlemeye yönelik 6 ifadenin uygun olduğunu belirtmektedir. Ölçekte yer alan 6 ifadenin varyans açılama oranı 67.195düzeyine sahiptir. İnovasyon yönlülüğünün güvenilirlik analizi sonucunda sahip olduğu güvenilirlik katsayısı ($\alpha= 0.88$) olarak çok yüksek hesaplanmıştır. Bu oran ölçeğin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu kanaatindedir (Küçük, 2016: 232).



Tablo 8. İnovasyon Yönlülük Bulguları

İnovasyon Yönlülük Ölçeği Faktör Analizi	Faktör Yükleri	Ortalama	Öz Değer	KMO değeri	Varyans Açık Or(%)	Cronbach' s Alpha
İşletmemiz, yeni ürün/hizmet geliştirme konusuna çok önem verir.	0.895	1.87	4.032	0.896	67.195	0.880
İşletmemiz, sıklıkla yeni fikirler dener ve bunları hayata geçirmeye çalışır.	0.894	1.90				
İşletmemiz, yeni yöntemlerin bulunmasında oldukça yaratıcıdır.	0.881	1.98				
İşletmemizde, yeni ürün/hizmet geliştirebilmek için yeterli ölçüde harcama yapılır.	0.846	2.12				
İşletmemizde, işlerin daha iyi yapılabilmesi için sürekli olarak yeni yollar aranır.	0.845	1.87				
İşletmemizde, yenilik çok riskli görülmez ve yeniliğe karşı konulmaz.	0.477	2.30				

Katılımcıların inovasyon yönlülük ölçeğindeki ifadelerine vermiş oldukları yanıtlar fazla yüksek değildir. Bu sonuç itibariyle, örgütte çalışanların müşteri odaklı faaliyetlerini çok fazla olumlu olduğuna inanmamaktadırlar.

Tablo 9. İnovasyon Yönlülüğün Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Sphericity(Küresellik) Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin		0.896
Bartlett Sphericity Testi	X ²	661,961
	sd	15
	p	0,000
Açıklayan Varyans(%)		61.195



Test sonucuna bakıldığında KMO değeri 0.896 olarak bulunmuştur. Bu değer verilerin faktör analizi için uygun olduğunun söylemektedir. Bartlett Sphericity Testi sonucunda elde ettiğimiz veriler ise faktör analizi için yeterli sonucuna ulaşmıştır (X^2 : 661,961, sd:15, $p < 0.05$).

Faktör analizi yapıldığında ifadelerin faktör yükleri ortaya çıkarılabilir, öz değeri hesaplanıp ifadelerin analizde kullanılacak şekilde güvenilir olup olmadığı ölçülecektir (Küçük, 2016: 227).

Örgütsel Bağlılık Bulguları

Örgütsel bağlılığa ait bulgular Tablo 10.'da gösterilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeği 17 ifade olmak üzere üç boyuttan (duygusal, devam ve normatif) ibarettir. İfadelere ait olan faktör yükleri analize tabi tutulduğunda bütün yüklerin 0.400'tan yüksektir. Bu yüzden ifadelerden hiçbirine çıkartılmasına gerek duyulmamıştır.

KMO değerine bakıldığında 0.80' in üzerindedir. Dolayısıyla örnekleme yeterliliğin kabul görebilir durumu çok iyi olarak kabul edilebilir.

Test sonucunu bakıldığında örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik ifadeler faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda KMO değeri 0.913 olarak bulunmuştur. İfadelerin faktör yükleri 0.50'nin üzerindedir, örgütsel bağlılığı belirlemeye yönelik 17 ifadenin uygun olduğunu belirtmektedir.

Ölçekte bulunan 17 ifadenin varyans açıklama oranı 47.085 düzeyine sahiptir. Örgütsel bağlılığın güvenilirlik analizi sonucunda sahip olduğu güvenilirlik katsayısı ($\alpha = 0.92$) olarak çok yüksek hesaplanmıştır. Bu oran ölçeğin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir (Küçük, 2016: 232). Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğindeki ifadelerine vermiş oldukları yüksektir. Bu sonuç itibarıyla, örgütte çalışanların örgütte bağlı olduklarına olumlu değerlendirdiklerini göstermektedir.



Tablo 10. Örgütsel Bağlılık Bulguları

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi	Faktör Yükleri	Orta-lama	Öz Değer	KMO değeri	Varyans Aç Or(%)	Cronbach' s Alpha
Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyuyorum.	0.803	1.92	8.004	0.913	47.085	0.922
Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum	0.790	1.87				
Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum	0.786	1.92				
Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	0.771	1.95				
Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	0.766	1.94				
Çalıştığım kurumdan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum	0.760	1.82				
Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur.	0.752	2.65				
Şu an bu kurumda kalmam, istekten ziyade gerekliliktir.	0.729	2.60				
Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	0.728	2.64				
Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir.	0.714	2.53				
Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum.	0.659	2.61				
Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmamın kişisel fedakârlık gerektirmesidir.	0.646	2.36				
Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	0.624	2.06				
Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	0.692	2.09				
Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	0.671	2.16				
Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	0.662	2.23				
Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissedirim.	0.588	2.34				



Tablo 11. Örgütsel Bağlılığın Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) ve Bartlett Sphericity(Küresellik) Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin		0.913
Bartlett Sphericity Testi	X ²	2052.114
	sd	136
	p	0,000
Açıklayan Varyans(%)		47.085

Test sonucuna bakıldığında KMO değeri 0.913 olarak bulunmuştur. Bu değer verilerin faktör analizi için uygun olduğunu ortaya koymaktadır. Bartlett Sphericity Testi sonucunda elde ettiğimiz veriler ise faktör analizi için yeterli sonucuna ulaşılmıştır (X²: 2052.114, sd:136, p<0.05).

6.3. Ölçeklerin Korelasyon Analiz Sonuçları

Ölçekler arası korelasyon analiz sonuçları Tablo 12.'de gösterilmiştir.

Tablo 12. Korelasyon İlişkisi

Değişkenler	Müşteri Yönlülük	İnovasyon Yönlülük	Örgütsel Bağlılık
Müşteri Yönlülük	1		
İnovasyon Yönlülük	0.627**	1	
Örgütsel Bağlılık	0.576**	0.631**	1

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (iki yönlü).

Tablo 12'de görüldüğü üzere korelasyon katsayıları, tüm değişkenler arasında p<0.05 anlamlılık düzeyinde olumlu yönlü ilişki olduğu görülmektedir. Bütün değişkenler arasında korelasyon katsayısı 0,50'ten büyük değer olduğu belirlenmiştir. Buna göre tüm değişkenlerin birbiri ile ilişkili olduğu belirlenmiştir. Değişkenler arasında 0,4 < r < 0,6 arasında güçlü bir ilişki olduğunu ifade etmektedir (Küçük, 2016: 250).

Müşteri yönlülük ile inovasyon yönlülük arasındaki korelasyon katsayısı 0,627 bulunmuştur, r=0,627, p<,01. Böylece H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

İnovasyon yönlülük ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki



bulunmuştur, $r=0,631$, $p<,01$. Buna göre H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel bağlılık ile müşteri yönlülük arasındaki korelasyon katsayısı $0,576$ bulunmuştur, $r=0,576$, $p<,01$. Böylece H_3 hipotezi kabul edilmiştir.

7. Sonuç

Özel okullar ve dershanede çalışanları her üç ölçeğe karşı olumlu yönde değerlendirmişlerdir. Özel okullar ve dershanede görev yapanları işletmelerinin müşteri yönlü olduğunu, yenilik çalışmalarına pozitif bakıldığı ve örgütsel bağlılığına da pozitif etkilediğini belirtmektedir. Ölçeklerimizi geçerlilik bakımından ele alındığında her üçü de faktör analizi için uygun görülmüştür.

Araştırmanın bulgularından anlaşıldığı üzere müşteri ve inovasyon yönlülük çalışan performansını arttırmak ve örgüte karşı özel bağ hissetmelerini sağlamaktadır. Bu bulgulardan hareketle genel olarak şöyle bir değerlendirme yapılabilir: müşteri odaklılık ve inovasyon odaklılık arttığında örgütsel bağlılıkta artmaktadır.

8. Öneriler

Araştırma bulguları ışığında şu öneriler ifade edilebilir:

- Müşterilerin kuruma karşı özel bağlılık hissetmeleri için kurum sürekli bilgi toplaması gerekmektedir, ve elde ettiği verilerle müşteri odaklı ve inovasyon odaklı çalışmalar yapmaları,
- İnovasyon çalışmaları, ARGE laboratuvarı tesis etme adına yatırım yapmaları,
- Çalışanlara adeta bir iç müşteri gibi bakmaları,
- Örgütsel bağlılık odaklı çalışmalar yapmaları,
- Üzün vadede çalışan bağlılığını koruyabilmek adına belli miktarda yatırım yapmaları ve bu uygulamanın sürekliliğini sürdürebilmeleri önerilebilir.



KAYNAKLAR

- Barbosa, E. (2014). Organizational Culture Oriented for Innovation: Influencing Variables. The Małopolska School of Economics in Tarnów Research Papers Collection, 37-45.
- Brady, M., & Cronin, J. (2005). Customer Orientation. Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behaviour. Journal of Service Research, 241-251.
- Chen, Z., & Francesco, A. (2003). The Relationship Between the Three Components of Commitment and Employee Performance in China. Journal of Vocational Behavior, 490-510.
- Drucker, P. F. (1985). Innovative and Entrepreneurship Practice and Principles. New York: Harper & Row.
- Elçi, Ş. (2006). İnovasyon- Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı. İstanbul: Nova Yayınları.
- Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi. Ege Akademik Bakış Dergisi., 37–55.
- Hongming, X., Changyong, L., & Chunhui, C. (2007). Relationships among market orientation, learning orientation, organizational innovation and organizational performance: An empirical study in the Pearl River Delta region of China. Frontiers of Business Research in China, 222–253.
- İnce, M., & Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Konya: Çizgi Yayınevi.
- Kabukcu, E. (2015). Creativity Process in Innovation Oriented Entrepreneurship:The case of Vakko. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 1321 – 1329.
- Klavuzu, O. O. (2005). Guidelines For Collecting. Paris: OECD Publishing.
- Küçük, O. (2016). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Küçük, O., & Kocaman, G. (2014). The Relationship Between Customer Orientation, Innovation Orientation and Business Performance: An Implementation. The Journal of Academic Social Science Studies, 37-52.
- Küçük, Orhan vd (2018) “Örgütsel Bağlılık Düzeyinin Çalışma Birimlerine Göre Farklılaşması: Örgütsel Bağlılıkta Taşra Sendromu Teorisi”, 7th International Conference On Business Administration (Icba), May 3-5, 2018, Canakkale, Turkey.
- Lam, L. W., & Yan Liu. (2014). The Identity-based Explanation of Affective Commitment. Journal of Managerial Psychology, 321-340.
- Latyshova, L. S., Syaglova, Y. V., & Oyner, O. K. (2015). The customer – Oriented



Müşteri Yönlülük, İnovasyon Yönlülük ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması (ss.9-30) Giesiddin NUROV

Approach: the Concept and Key Indicators of the Customer Driven Company. Dubrovnik International Economic Meeting, 637-645.

- Marangoz, M. (2010). Öğrenme Yönlülük ve İnovasyon Yönlülüğün Müşteri Yönlülük Açısından Önemi. Ankara Sanayi Odası Yayın Organı, 39-48.
- Mcdonald, D. J., & P.J., M. (2000). The Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff. Leadership & Organization Development Journal, 84–91.
- McGee, G. W., & Ford, K. C. (1987). Two (or more?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales. Journal of Applied Psychology, 638–642.
- Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization. Journal of Applied Psychology, 538–551.
- Oktay, E., & Gül, H. (2003). Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanması Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan bir Araştırma. Selcuk Üniver-sitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 403-427.
- Oliver, N. (1990). Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in an Employee– owned Firm: Evidence from the U.K. Human Relations, 513–526.
- Reyhanoğlu, M., Akın, Ö., & Balıkçioğlu, B. (2013). Does the Link Between Marketing Orientation and Innovation Lead to Success? A Survey Based on SEM in Turkey. Dulmupinar University Journal of Social Sciences, 419-440.
- Sökmen, A. (2000). Ankaradaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma. Ankara: Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.s.60.
- Wiener, Y., & Vardi. (1980). Relationships Between Job, Organization and Work Outcomes: an Integrative Approach, Organizational Behavior and Human Performance, 81–96.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. Academy of Management Review, 418-428.
- Zhang, J. (2010). Employee Orientation and Performance: An Exploration of the Mediating Role of Customer Orientation. Journal of Business Ethics , 111–121.
- Zhou, K. Z., Brown, J. R., Dev, C. S., & Agarwal, S. (2007). The Effects of Customer and Competitor Orientations on Performance in Global Markets: a Contingency Analysis. Journal of International Business Studies, 303–319.

