



SATIŞ PERSONELLERİNİN SATIŞ VE MÜŞTERİ YÖNLÜLÜKLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLARINA ETKİSİNİN YAPISAL EŞİTLİK MODELİ İLE İNCELENMESİ: DÜZCE'DE BİR UYGULAMA

INVESTIGATING THE EFFECTS OF SALESPERSONS' SELLING AND CUSTOMER ORIENTATIONS ON THEIR ORGANIZATIONAL COMMITMENT BY STRUCTURAL EQUATION MODEL: A RESEARCH IN DÜZCE

Abdulaziz SEZER¹ - Abdulvahap BAYDAŞ²

Öz

Bu çalışmanın amacı, satış elemanlarının satış ve müşteri yönlülüklerinin örgütsel bağlılıklarına etkisini belirlemektir. Araştırmanın evrenini Düzce'de bulunan perakende satış mağazalarında çalışan satış elemanları oluşturmaktadır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış ve kolayda örnekleme yöntemi ile 160 satış personelinin yüz yüze anket tekniği ile birincil veriler toplanmış olup, elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programlarında analiz edilmiştir. Çalışmada yapı geçerliliği için açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve hipotezler yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre satış sorumlularının satış yönlülük, müşteri yönlülük ve örgütsel bağlılık değişkenlerini tek boyutta algıladıkları görülmüştür. Çalışmada önerilen yapısal eşitlik modelinin analiz sonuçlarına göre, müşteri yönlülüğün örgütsel bağlılığa anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Satış Elemanı, Müşteri Yönlülük, Satış Yönlülük, Örgütsel Bağlılık, Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)

Abstract

The aim of this study is to determine the effect of selling orientation and customer orientation of salespersons on their organizational commitment. Population of the research includes salespersons in different kinds of shopping stores in Düzce. In the study, data were collected from 160 salespersons by face-to-face survey method by using convenient sampling method. The data have been analyzed using SPSS and AMOS programs. In this study, exploratory factor analysis was conducted for construct validity and hypotheses were tested with structural equation model. According to the exploratory factor analysis, it was seen that salespersons perceived selling orientation, customer orientation and organizational commitment in one dimension. According to the analysis results of the structural equation model proposed in the study, it was found that customer orientation had a significant positive impact on organizational commitment.

Keywords: Salespersons, Customer Orientation, Selling Orientation, Organizational Commitment, Structural Equation Modeling (SEM)

¹ Arş.Gör., Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, abdulazizsezer@duzce.edu.tr, Orcid:0000-0001-5666-3979

² Doç.Dr., Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, abdulvahapbaydas@duzce.edu.tr, Orcid:0000-0002-4471-3470

Makale Türü: Araştırma Makalesi – Geliş Tarihi: 24/03/2020 – Kabul Tarihi:11/07/2020

DOI:10.17755/esosder.708303

Atf için: Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 2020; 19(76):1968-1983.

Bu çalışma için Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 25/06/2020 tarih ve 2020/19 sayılı kararı ile Etik Kurul İzni alınmıştır.

1.GİRİŞ

Satış faaliyeti, işletmelerin pazarlama faaliyetleri içerisinde, işletme kasasına nakit akışı sağlayan tek faaliyettir. Bu noktada işletmelerin satış elemanları firma ile hedef pazarı arasında gerekli işlemleri yürüten konumdadır. Satış, bir ürün, hizmet veya faydanın, en uygun yer ve zamanda, en uygun kişiye, en uygun yöntem ve uygun bir bedel karşılığında satılmasına yönelik yapılan faaliyetler bütünüdür (İslamoğlu ve Altunışık, 2007:28). Satış elemanı ise bu faaliyetler ile birlikte satma işlemini gerçekleştiren kişidir.

Etkili satış elemanları, müşteri ve işletmeler arasında sürdürülebilir ilişkiler geliştirerek olumlu müşteri değeri oluşturmada kilit rol oynarlar (Valenzuela, vd. 2014).

Satış elemanı, satın alma işlemini kolaylaştırıcısı olması haricinde, müşterilerin ihtiyaçlarındaki değişiklikleri hızlı bir şekilde tanımlamaları, müşteri bilgilerini edinmeleri, kullanmaları ve müşterilerin beklentilerini karşılayan hizmet ve ürün sunmaları için iletişim noktasındırlar (Ijaz, Rhee, Lee ve Alfian, 2014; Ijaz, Tao, Rhee, Kang ve Alfian, 2016; Ijaz ve Rhee, 2018).

Satış elemanları temel görevleri olan satış işlemini gerçekleştirirken ya müşteri istek ve ihtiyaçlarının ön planda tutulduğu ve bu doğrultuda satış işleminin gerçekleştirildiği “müşteri yönlülük” ya da müşteri beklenti, istek ve ihtiyaçlarından ziyade satışın gerçekleştirilmesine odaklanılan “satış yönlülük” tarzlarını göstermektedirler.

Tüketici bilgi ve birikimdeki sürekli artış, pazarlamacıların daha nitelikli bir tüketici talebi ile karşı karşıya kalmalarına neden olmaktadır. Pazarlama faaliyetlerini yönlendiren tüketicilerin öneminin artmasının yanı sıra beklentilerindeki sürekli artış ise tatminlerinin sağlanmasını zorlaştırmaktadır. Tüketicilerin tatmin ve memnuniyetleri, istek ve ihtiyaçlarının tespit ve karşılanması ile sağlanabilmektedir. Dolayısıyla tüketici istek ve ihtiyaçları fark edip karşılık verebilecek, duygusal zekâya sahip, müşteri odaklı satış elemanlarına ihtiyaç duyulmaktadır.

İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmelerinde önemli konumda olan çalışanlarına yönelik birçok maliyete katlanmaktadır. İşe alım süreçlerinden, uyum faaliyetlerine; performans takiplerinden, maaşlarına kadar birçok hususta işletmeler yatırım yapmaktadır. Satış elemanlarının çalışanı oldukları işletme kültürünü benimsemeleri ve işletmeye olan bağlılıklarının sağlanması da işletme sahipleri açısından işten ayrılmalar neticesinde bahsedilen maliyetlere tekrar tekrar katlanmaması açısından önemli hale gelmektedir.

Son yıllarda örgütsel bağlılık kavramına yönelik ilginin artması, bu kavramın iş gören devam durumu ve performansı ve iş gören devir hızı gibi hususların potansiyel belirleyicileri konumunda olmasından kaynaklanmaktadır (Ferris ve Aranya, 1983:87). Dolayısıyla çalışanların müşteri odaklı davranışları ve örgütsel bağlılıkları firma kârlılığı için işletmelerin göz ardı etmemesi gereken iki önemli husus olarak karşılına çıkmaktadır.

2.LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Satış Yönlülük

Satış yönlülükte satış gücü ve faaliyetinin önem verdiği temel husus satış yapmaktır. Böylece, satış yönlü satış faaliyeti müşteri faydasını gözetmeksizin satışın kendisine odaklanılmaktadır. Diğer yandan, satış odaklı yönetici ve çalışanlar, satış hedeflerine veya pazar payı gibi sonuç odaklı göstergelere odaklanmaktadır (Kohli, Shervan ve Challagalla,

1998:264). Ayrıca satış yönlü yaklaşım, pazarlamayı satışın bir fonksiyonu olarak algılamaktadır (Solomon vd., 2012:13).

Satış yönlülükte satış sorumlusu, kendi amaçları ve çalışanı olduğu işletmenin amaçları doğrultusunda yapabileceği kadar çok satış yapmaya odaklanmış ve bu doğrultuda davranış sergilemiştir. Bu nedenle hem müşteri hem de satış sorumlusu üzerinde satış baskısı oluşmaktadır (Arndt ve Karande, 2012:354). Bu baskının bir sonucu olarak satış yönlü faaliyetlerde müşteri istek ve ihtiyaçlarından ziyade satışa önem verildiği; baskılı, yanıltıcı ve aldatici satış davranış ve taktiklerinin çekinmeden uygulanabildiği ifade edilebilir (Varinli vd., 2009).

2.2. Müşteri Yönlülük

Müşteri yönlülük, satış faaliyeti ile müşteri arasındaki ilişkide pazarlama anlayışının yansıtılması olarak ifade edilmektedir. Müşteri yönlülük, müşterilerle uzun süreli ve sağlıklı ilişkiler geliştirmek ve bu çabalara odaklanmayı ifade etmektedir. Diğer bir tanımda müşteri yönlülük “İşletme yönetimi ile çalışanların müşteri ihtiyaçlarını karşılama eğilimine sahip olmasının yanı sıra yalnızca satış hacmine odaklanmak yerine müşteri memnuniyeti ve karlılığa da odaklanması” olarak ifade edilmiştir (Brown vd., 2002; Ramachandra vd., 2010).

Müşteri yönlülüğün başlıca müşteri ve rekabet odaklılık şeklinde iki önemli boyutu vardır (Cross vd., 2007:822);

1. Müşteri odaklılık; müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarına odaklanmaktadır.
2. Rekabet odaklılık; pazardaki rekabetten kaynaklı ortaya çıkan fırsat ve tehditlere odaklanmaktadır.

Satış sorumlularının satış faaliyetinde müşteri yönlü olup olmadığı faaliyet esnasındaki hâl ve hareketlerinden de belli olmaktadır. Satış faaliyetinin müşteri yönlü olduğunu gösteren davranış şekilleri şu şekilde ifade edilmektedir (McIntyre vd., 2000:182):

- ❖ Müşterilere ihtiyaçlarının belirlenmesi konusunda yardımcı olmak,
- ❖ Ürün ve hizmetleri, müşteri ihtiyaçlarını dikkate alarak sunmak,
- ❖ Müşteri için doğru ürünü tanımlamak,
- ❖ Yanıltıcı ve aldatici davranışlardan kaçınmak,
- ❖ Baskılı satışa yönelik tutum ve davranışlarından kaçınmak,
- ❖ Müşterilerin tatminini artıracak seçimlerde müşterilere yardımcı olmaktır.

Satış elemanları ile ilgili çeşitli çalışmalar, ilişki pazarlamasının iş sürdürülebilirliği üzerindeki etkisini doğrudan araştırmaktadır (Malarvizhi, Nahar ve Manzoor, 2018; Kemper, Hall ve Ballantine, 2019).

Müşteri odaklılığın belirlenmesi için yapılan çalışmalar bireysel, örgütsel ve sistem faktörlerine göre ayırmaktadır. Müşteri odaklılığı etkileyen kişisel faktörler arasında satış elemanının cinsiyeti, satış deneyimi ve müşterilerin duygusal durumu yer alır (Shu, Wei ve Peng, 2019).

Birçok çalışma müşteri ile satış elemanı arasında pozitif ilişki olduğunu göstermektedir (Herhausen, De Luca ve Weibel, 2018; Park ve Tran, 2018; Yeo, Hur ve Ji, 2019). Genel olarak, satış durumları farklıysa ve her durumda uygun satış davranışı gerekliyse, uyarlanabilir satış seviyesi yükselir ve satış durumları genellikle aynı ise ve öngörülebilir satış davranışı gerçekleşirse, uyarlanabilir satış seviyesi düşük olur (Chakrabarty, Brown ve Widing, 2013). Bu

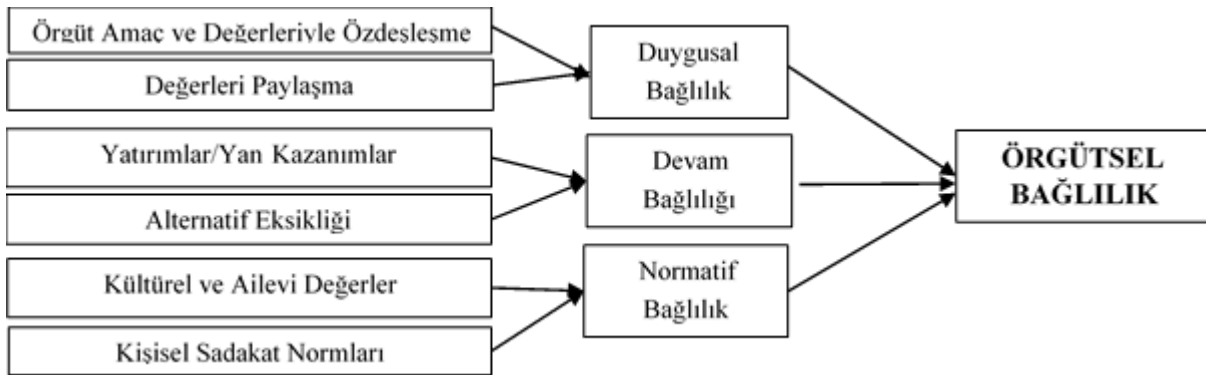
nedenle, satış elemanının uyarlanabilir satışının müşteri yönelimini etkileyeceği tahmin edilebilir (Singh ve Das, 2013; Kara, Andaleeb, Turan ve Cabuk, 2013). Ayrıca çalışmalarda satış elemanları, müşteri ve kurum ilişkisini gösteren araştırmalarda bulunmaktadır (Lee ve Welliver, 2018). Satış personelinin eğitimi ya da hizmet içi eğitimi (deneyim) arttıkça satış performansına ve müşteri ilişkilerine yansıdığı tespit edilmiştir (Terho vd., 2013).

2.3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların, örgüte olan sadakati, örgüt amaçlarına yönelik çabası ve çabasını artırma isteği, aynı zamanda örgütün amaç ve değerleri ile uyumunu ve örgütle arasındaki ilişki ve iletişimi devam ettirme istek ve arzusunu içeren bütüncül bir yapı olarak ifade edilmektedir (Bateman, 1984). Wiener'e (1982) göre örgütsel bağlılık, örgüt amaç ve çıkarları ile çelişmemek kaydıyla, çalışanlarda içselleştirilmiş normatif baskılar bütününe göre davranışların şekillenmesidir.

Becker'in (1960) yan kazanımlar (side bets) yaklaşımı, örgütsel bağlılığın, örgüt üyeliğine yönelik ceza ve ödüllerle ilişkili olduğunu ileri sürer. Bu yaklaşıma göre örgüte üyelik süresi arttıkça örgütsel bağlılık da artış gösterir (Reichers, 1985). Burada belirtilen yan kazanımlar, çalışanın örgütten ayrılması durumunda maliyet olarak algıladığı zaman, çaba, para gibi sarf ettiği ya da yatırdığı herhangi bir değer olabilmektedir. Zaman içinde bu yatırımların algılanan maliyetlerindeki ve yan kazanımların birikimindeki artış, örgüte yönelik bağlılığı da arttıracaktır (Meyer ve Allen, 1984).

Literatürde örgüte bağlılığın birtakım alt boyutlarının olduğu ifade edilmektedir (Etzioni, 1965; Mowday vd., 1979; Wiener, 1982; O'Reilly ve Chatman, 1986). Allen ve Meyer'in (1990:3) bağlılık boyutları sınıflandırmasına göre, örgütsel bağlılığın devam, duygusal ve normatif olmak üzere üç boyutunun olduğu ifade edilmektedir. Duygusal bağlılık noktasında, çalışanların; "istedikleri" için örgüt üyeliklerini devam ettirdikleri, devam bağlılığında "ihtiyaç hissettikleri" için, normatif bağlılıkta ise kendilerini "mecbur hissettikleri" için örgüte bağlılık gösterdikleri ileri sürülmektedir.



Kaynak: Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*, 1, ss. 61.

Şekil 1. Örgütsel Bağlılık Modeli ve Alt Boyutları

Duygusal bağlılık, çalışanların örgütü tanımları ve onunla duygusal bağ kurarak özdeşleşmeleri olarak ifade edilmektedir. Allen ve Meyer (1990:4) devam bağlılığını Becker (1960) tarafından geliştirilen Yan Kazanımlar (Side-Bets) Teorisinden hareketle boyut olarak ele almıştır. Çalışanın bir örgütteki kıdem, kariyer ve elde ettiği diğer faydalara olan yatırımı arttıkça, örgüte olan bağlılığı da artacaktır. Normatif bağlılık ise, çalışanın örgüte bağlılık göstermeyi bir sorumluluk ya da görev olarak algılaması ve örgüte bağlı kalmanın doğru davranış olacağını düşünmesi neticesinde gelişmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 4).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Düzce il merkezinde yapılan çalışmanın amacı, satış elemanlarının satış ve müşteri yönlülüklerinin örgütsel bağlılıklarına etkisini belirlemektir. Diğer yandan Düzce ilinde faaliyette bulunan perakende satış mağazalarında yönetici ve satış elemanı pozisyonlarında görev yapan bireylere yönelik birtakım önerilerde bulunulacaktır. Ayrıca satış elemanlarının satış faaliyetlerinde bulunurken satış ya da müşteri odaklı olmalarının çalışan bağlılığı ve müşteri sadakatinin sağlanmasında ne gibi etkilerinin olabileceği tartışılacaktır.

3.2. Araştırma Birimi, Evren ve Örneklemi

Araştırmada, kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme, araştırmacının çalışması için ihtiyaç duyduğu büyüklükteki örnekleme ulaşmaya kadar en kolay ve ulaşılabilir deneklerden veri toplamaya çalıştığı örnekleme yöntemidir (Gürbüz ve Şahin, 2016:134). Araştırma birimi Düzce’de bulunan perakende satış mağazasında çalışan satış elemanı olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evrenini Düzce’de bulunan perakende mağazalarında çalışan satış elemanları oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini olarak 160 satış sorumlusundan veriler toplanmıştır.

Örneklem büyüklüğü belirlenirken ilişki katsayıları, eğer küçük örneklemelerden alındıysa güvenilirliği düşme eğilimindedir. Bu yüzden örneklem büyüklüğünün ilişkilerin güvenilir şekilde analiz edilmesini sağlayacak oranda olması önem taşımaktadır. Literatürde, özellikle faktörler güçlü ve belirginken değişken sayısı fazla büyük olmadığında, örneklem büyüklüğünün 100 ile 200 arasında seçilmesinin yeterli geleceği ifade edilmektedir. Örneklem büyüklüğünün gözlenen değişken sayısının en az beş katı olması gerektiği ise genel bir kural olarak kabul görmektedir (Büyüköztürk, 2002). Bununla beraber Tabachnick ve Fideli’e (2001) göre, eğer güçlü, güvenilir ilişkiler ve az sayıda belirgin faktör varsa, örneklem büyüklüğü değişken sayısından fazla olması koşuluyla- 50 olarak belirlenebilir. Diğer bir görüş çerçevesinde Kline (1994), güvenilir faktörler çıkartmak için 200 kişilik örneklemin genellikle yeterli olacağını, faktör yapısının açık ve az sayıda olduğu durumlarda bu sayının 100’e kadar indirilebileceğini, fakat daha iyi sonuçlar için daha büyük örnekleme çalışmanın da daha doğru olacağını dile getirmektedir. Kline, örneklem büyüklüğü için dikkate alınacak denek değişken (madde) oranının ise 10:1 seviyesinde tutulmasını önermekle birlikte, bu oranın düşürülebileceğini, ancak 2:1 seviyesinden az olmaması gerektiğini de vurgulamaktadır. Nitekim bu çalışmanın araştırma sürecinde de Kline’ın belirtmiş olduğu madde sayısının 10 katı kadar örneklem ile çalışılması görüşü dikkate alınmıştır. Bu doğrultuda en fazla madde (ifade) içeren (toplam madde sayısı 12) müşteri yönlülük ölçeği esas alınarak örneklem büyüklüğünün en az 120 (12x10) olması gerektiği hesaplanmış ve çalışma 160 kişiye uygulanmıştır.

Araştırma örnekleminde yer alan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler, Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılım

Cinsiyet	Frekans	%	Satış Eğitimi Alma Durumu	Frekans	%
Kadın	65	40,6	Hayır	101	63,1
Erkek	95	59,4	Evet, çalıştığım işletmede	48	30
<i>Toplam</i>	160	100	Evet, işletmeden bağımsız	11	6,9
			<i>Toplam</i>	160	100
Yaş	Frekans	%	Eğitim Durumu	Frekans	%
18-26	79	49,4	İlköğretim	12	7,5
27-35	53	33,1	Lise	96	60
36-44	20	12,5	Ön Lisans	34	21
45 ve üzeri	8	5,0	Lisans/Lisansüstü	18	11,5
<i>Toplam</i>	160	100	<i>Toplam</i>	160	100

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılanların yaklaşık %40’ı kadın, %60’ı erkektir. Katılımcıların yaş aralıklarına bakıldığında yaklaşık %50’sinin 18-26 yaş aralığında olduğu, %33’ünün 27-35 aralığında ve %17’sinin de 36 ve üzeri yaş aralığında olduğu; eğitim durumlarına bakıldığında büyük çoğunluğunun (%60) lise mezunu olduğu görülmektedir. Satış eğitimi alıp almama durumuna bakıldığında katılımcıların yaklaşık %63’ünün daha önce satış eğitimi almadığı, %30’unun çalıştıkları işletme tarafından verilen eğitime katıldığı, %7’sinin de çalıştıkları işletmeden bağımsız olarak satış eğitimi aldığı görülmektedir.

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Tekniği ve Süreci

Yürütülen araştırma temel aldığı bakış açısı itibarıyla nicel bir çalışmadır. Veri toplama tekniğine göre ampirik çalışma olmakla birlikte araştırmada kullanılan verilerin özelliğine göre birincil veriler üzerinden bir değerlendirme yapmaktadır ve bu veriler anlık veriler şeklindedir. Araştırmanın özelliği ve zaman kısıtından dolayı veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Anket genel tanımı ile “cevaplandırıcıların daha önce belirlenmiş bir sıralama ve yapıda oluşturulmuş soru setine karşılık vermesiyle veri elde etme yöntemi” olarak tanımlanmaktadır (Altunışık vd., 2007:68). Satış sorumlularının satış ve müşteri yönlülüklerinin örgütsel bağlılıklarına etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu araştırmada satış ve müşteri yönlülük ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ayrıca ölçeklere uygulanan açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına da yer verilecektir. Açımlayıcı faktör analizi, değişkenler arası ilişkilerden hareketle faktör bulmaya ve teori üretmeye yönelik yapılan bir analiz türüdür (Büyüköztürk, 2002:470-483).

Satış ve Müşteri Yönlülük Ölçeği

Anket forumunda, satış yönlülüğü ölçmeye yönelik dört, müşteri yönlülüğü ölçmeye yönelik on iki ve örgütsel bağlılığı ölçmeye yönelik üç sorudan oluşan üç ölçeğin yanı sıra demografik özelliklerine ilişkin sorular mevcuttur. Satış sorumlusunun satış ve müşteri yönlülüğü ile örgütsel bağlılığını ölçmeye yönelik ölçekler, cevaplayıcıların ölçek ifadelerine katılım düzeyini (1: kesinlikle katılmıyorum... 5: kesinlikle katılıyorum) belirlemeye yöneliktir. Satış yönlülüğü ölçmek için Kethüda'nın (2012); Levy ve Dubinsky (1983), Abratt ve arkadaşları (1999), Varinli ve Kurtoğlu (2005) ve Hansen ve Riggles (2009) tarafından yapılan çalışmalardan faydalanarak oluşturduğu ölçek kullanılmıştır. Müşteri yönlülüğü ölçmek için ise, Varinli vd. (2009) tarafından Brown ve arkadaşlarının (2002) ve Harris ve arkadaşlarının (2005) çalışmalarından hareketle oluşturduğu ölçek kullanılmıştır.

Çalışmada satış yönlülük ölçeğine yönelik yapılan faktör analizi sonucunda değişkenin tek boyutta algılandığı görülmüştür. Ayrıca Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği katsayısı 0,65 ve Barlett's küresellik testi 0,000 düzeyinde manidar bulunmuştur.

Müşteri yönlülük ölçeğine yönelik yapılan faktör analizi sonucunda ise, değişkenin ilk olarak 2 boyutta algılandığı görülmüştür. Fakat birinci faktörün öz değeri (4,507) ile ikinci faktörün özdeğeri (1.066) arasında 3 katından fazla fark olması ve birinci faktörün toplam varyansı açıklama yüzdesinin (%50) diğer faktöre (%11,8) oranla yüksek olması nedeniyle ölçek tek faktör olarak ele alınmıştır (Büyüköztürk, 2014:147). Bu nedenle ölçek tekrar temel bileşenler faktörleştirme tekniği ile analiz edilmiş olup toplam varyansın %50'sini açıklayan tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Ölçek ifadelerinden “Müşterilerimin hislerini kolaylıkla algılayabilirim”, “Müşteri problemlerine karşı çözüm odaklı bir yaklaşımı benimserim”, “Gelen itirazlara, müşteriyi memnun edecek şekilde çözüm bulurum” ifadeleri faktör yükünün 0.40 sınırından az olması ve ölçeğin güvenilirlik katsayısını düşürmesinden dolayı ölçekten çıkarılmıştır. Ayrıca Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği katsayısı 0,875 ve Barlett's küresellik testi 0,000 düzeyinde manidar bulunmuştur.

Bu verilere istinaden örneklem büyüklüklerinin her iki değişkenin ölçümünde ve kullanılmasında yeterli, veri yapısının da faktör çıkarmaya uygun olduğu yorumu yapılabilir. İlgili değişkenlere yönelik faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Satış ve Müşteri Yönlülük Açıklayıcı Faktör ve Güvenirlik Analizi Bulguları

	Faktör Yüklere	Açıklanan Varyans
Satış Yönlülük		
▪Müşterilerime ihtiyaçlarından fazlasını satmaya çalışmam.*	,808	0,57
▪Ürün müşteri için doğru ürün olmasa da satmaya çabalarım.	,791	
▪Müşterimin hangi üründen memnun olacağını değil, hangi ürünü satabileceğimi düşünürüm.	,748	
▪Müşterilerime memnun olacakları kadar mal satmaya çalışırım.*	,675	
Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax; Toplam Açıklanan Varyans: 0,57; KMO Örneklem Yeterliliği: %65; p=0,000<0.001		
*: Ters kodlama yapılmıştır.		
Müşteri Yönlülük		
▪Müşteriye hizmet etmekten zevk duyarım.	,792	0,50
▪Müşterilerimin isteklerini hızla karşılayabilmek hoşuma gider.	,764	
▪Müşterilerimi dikkatli bir şekilde dinlerim.	,757	
▪Müşterilerimi memnun etmekten hoşlanırım.	,747	
▪Problemlerini ve endişelerini anladığım konusunda müşterilerimi ikna edebiliyorum.	,720	
▪Müşterilerimin problemlerini ve endişelerini kolaylıkla anlarım.	,662	
▪Müşterilerimin amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olurum.	,662	
▪Müşterilerimin istek ve ihtiyaçlarını benimle paylaşmasını desteklerim.	,646	
▪Müşterilerimin memnuniyeti yoluyla amaçlarıma ulaşabilirim.	,594	
Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax; Toplam Açıklanan Varyans: 0,50; KMO Örneklem Yeterliliği: %87,5; p=0,000<0.001		

Özdamar (1999) güvenirlilik katsayısına ilişkin ölçüt değerleri şu şekilde ifade etmektedir; $0,00 < \alpha < 0,40$ aralığında ölçek güvenilir değilken, $0,41 < \alpha < 0,60$ aralığında düşük güvenilir, $0,61 < \alpha < 0,80$ aralığında orta düzeyde güvenilir, $0,81 < \alpha < 1,00$ aralığında ise yüksek düzeyde güvenilirdir. Verilen ölçüt değerlere bakıldığında satış yönlülük ölçeğinin orta düzeyde ($\alpha=0,762$), müşteri yönlülük ölçeğinin ise yüksek düzeyde ($\alpha=0,873$) güvenirlilik katsayısına sahip olduğu görülmüştür.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Çalışmada örgütsel bağlılığı ölçmek için, Yeniçeri ve Yücel'in (2009) Jaramillo, Mulki ve Solomon (2006) ve Randall (1988) tarafından yapılan çalışmalardan faydalanarak oluşturduğu ölçek kullanılmıştır.

Örgütsel bağlılık ölçeğine yönelik yapılan faktör analizi sonucunda değişkenin tek boyutta algılandığı görülmüştür. Ayrıca Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği katsayısı 0,68 ve Barlett's küresellik testi 0,000 düzeyinde manidar bulunmuştur.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Açıklayıcı Faktör ve Güvenirlik Analizi Bulguları

	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans
▪Bu iş yerinin/firmanın bir parçası olduğumu bir başkasına söylemekten gurur duyuyorum.	,875	
▪Arkadaşlarıma, her zaman çalıştığım şirketin/yerin ne kadar büyük bir işletme olduğunu söylüyorum.	,826	0,70
▪Çalıştığım yerin/firmanın başarısı için benden beklenilenden daha fazlasını yapmaya hazırım.	,805	

Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax; Toplam Açıklanan Varyans: 0,70; KMO Örneklem Yeterliliği: %68; p=0,000<0.001

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise örgütsel bağlılık değişkenine yönelik güvenilirlik katsayıları ve düzeylerinin Özdamar (1999)'ın güvenilirlik katsayısına ilişkin belirttiği ölçüt değerlere göre orta düzeyde güvenilir ($\alpha=0,784$) olduğu görülmektedir.

3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Çalışanlar işletmenin amaçlarına ulaşmasında en önemli unsur olarak görülmektedir (Cooper ve Cronin, 2000). Bunun nedeni, dış müşteri tatmin ve sadakatinin gerçekleşmesinde işletme çalışanlarının önemli rollere sahip olmasıdır (Berry, 1995). Dış müşterinin tatmini ve sadakatinin sağlanması, öncelikle işletme çalışanlarının istek, beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması gerektirmektedir (George, 1990). Beklenti, istek ve ihtiyaçları karşılanmış olan işletme çalışanlarının müşteri yönlülüğünün daha fazla olacağı ifade edilmekte (Wagenheim ve Anderson, 2008) bunun da dış müşterilere daha kaliteli hizmet sunabilmenin önemli bir unsuru olduğu ileri sürülmektedir (Yıldız, 2014).

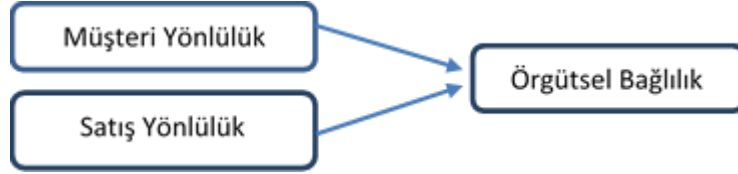
Pazar odaklılık üç temel unsurdan oluşmaktadır: Müşteri odaklılık, rakip odaklılık, fonksiyonlararası uyumluluk. Örgütsel bağlılık ise örgüt kültürünün benimsenmesini, pazar odaklılığı ve pazar odaklılığın alt boyutu olan müşteri odaklılığı netice vermektedir (Sivamakrishnan vd., 2008; Iverson ve McLeod, 1996). Donovan vd. (2004), müşteri yönlülüğün, çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde olumlu etkisinin olduğunu ortaya koymaktadır.

Nurov (2019) tarafından yapılan çalışmada, dersane ve özel okullarda çalışan personellerin müşteri yönlülükleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki ($r=0,576$) tespit edilmiştir. Satış yönlülük ile müşteri yönlülük birbirine zıt iki kavram olmalarından dolayı, satış yönlülüğün örgütsel bağlılığa negatif yönde etkisinin olduğu yorumu yapılabilir. Verilen bilgiler doğrultusunda geliştirilen hipotezler aşağıdadır;

H₁: Satış elemanının müşteri yönlülüğü, örgütsel bağlılığını istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H₂: Satış elemanının satış yönlülüğü, örgütsel bağlılığını istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

Bu bilgilerden hareketle geliştirilen araştırma modeli aşağıdadır;



Şekil 2. Araştırma Modeli

4. BULGULAR

Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Bulgular

Yapılan güvenirlik ve faktör analizleri neticesinde ölçeklerin çalışma amacı doğrultusunda yapılacak analizlerde kullanılabilir olduğu görülmüş ve önerilen yapısal eşitlik modeli çerçevesinde geliştirilen hipotezlerin test edilmesi aşamasına gelinmiştir. Bu aşamada araştırma hipotezleri yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Öncelikle yapısal eşitlik modelinden sağlıklı sonuçlar alabilmek için önerilen modelin uyum iyiliği değerlerinin, kabul edilebilir uyum iyiliği değerleri aralığında olması gerekmektedir. Kabul edilebilir ve mükemmel uyum değerlerine yönelik literatürde kabul görmüş değer aralıkları ile araştırma modelinde ortaya çıkan uyum değerlerine yönelik bilgiler Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri ²	Mükemmel Uyum Değerleri ¹	Araştırma Modeli
χ^2/df	$2 \leq \chi^2/df \leq 5$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	1,76
GFI	$.80 \leq GFI \leq .95$	$.95 \leq GFI \leq 1.00$,886
CFI	$.80 \leq CFI \leq .95$	$.95 \leq CFI \leq 1.00$,922
TLI	$.80 \leq TLI \leq .95$	$.95 \leq TLI \leq 1.00$,905
NFI	$.80 \leq NFI \leq .95$	$.95 \leq NFI \leq 1.00$,840
RMSEA	$.05 \leq RMSEA \leq .10$	$.00 \leq RMSEA \leq .05$,069

¹(χ^2/df , RMSEA* Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Muller, 2003:52; NFI, GFI, CFI, TLI* Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008:58), ²(χ^2/df , GFI, TLI* Simon vd., 2010:239; RMSEA* Marsh, 2012:785; CFI* Kline, 2011:208; NFI* Hooper vd., 2008:55)

Önerilen yapısal eşitlik modelinin Tablo 4’te gösterilen analiz sonuçlarına bakıldığında uyum iyiliği değerlerinden χ^2/df değeri 1,76 olarak gerçekleşmiş ve mükemmel uyum değer aralığında olduğu görülmüştür. Diğer uyum değerlerinden GFI değeri 0,886; CFI değeri 0,922;

TLI değeri 0,905; NFI değeri 0,840 ve RMSEA değerinin 0,069 olarak gerçekleştiği ve kabul edilebilir değer aralığında uyum gösterdikleri tespit edilmiştir.

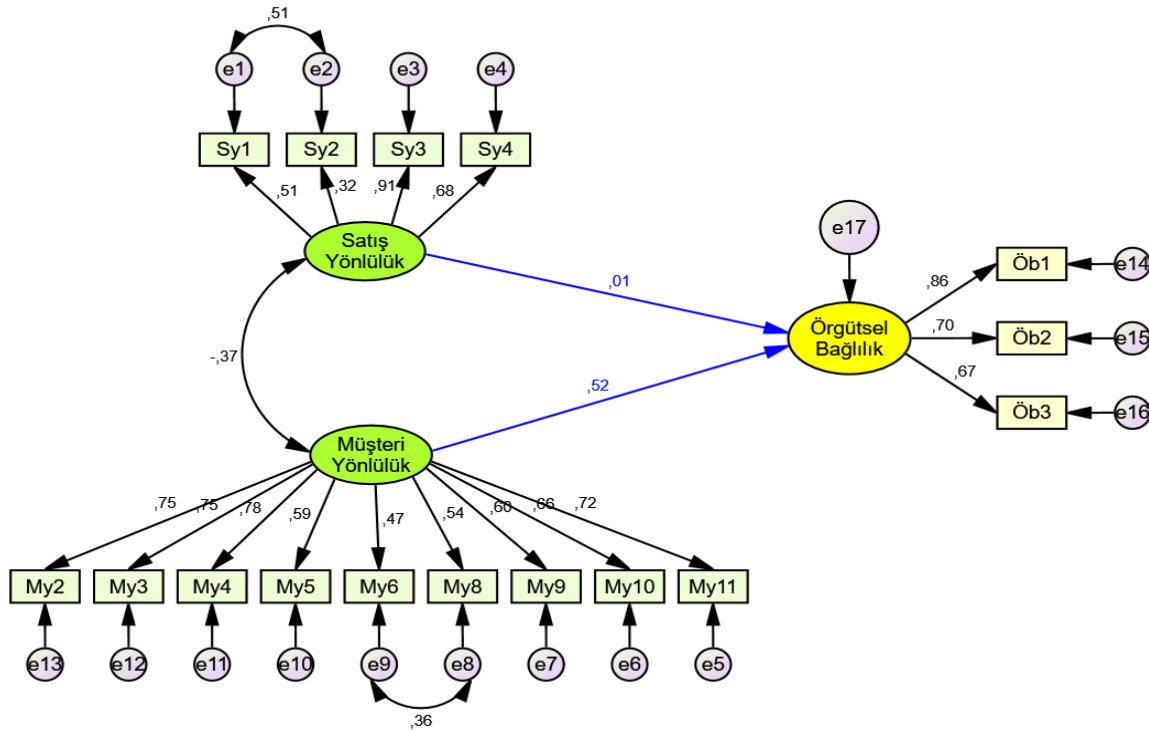
Uyum iyiliği değerlerini sağlayan yapısal modelin parametre tahminleri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Modele İlişkin Standardize Edilmiş Regresyon Katsayıları ve Parametre Tahminleri

Endojen Değişken	Eksojen Değişken	Std. Reg. Katsayısı	Std. Hata Değeri	p
Örgütsel Bağlılık	← Satış Yönlülük	,014	,139	,879
Örgütsel Bağlılık	← Müşteri Yönlülük	,517	,145	***

***: %1 hata seviyesinde anlamlı.

Önerilen yapısal eşitlik modeline ait yol analizi Şekil 2'de verilmiştir.



Şekil 3. Önerilen Yapısal Eşitlik Modeli Yol Analizi Diyagramı

Tablo 5 ve Şekil 3 incelendiğinde müşteri yönlülüğün örgütsel bağlılığı $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde (0,517) etkilediği görülmektedir. Satış yönlülüğün örgütsel bağlılığa anlamlı etkisinin olmadığı görülmektedir. Yani H_1 hipotezi kabul edilirken, H_2 hipotezi reddedilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmada Düzce ilinde perakende satış mağazalarında satış sorumlusu olarak çalışan bireylerin müşteri yönlülüğünün örgütsel bağlılığına etkisinin olduğu sonucuna ulaşılırken, satış yönlülüğünün ise anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Satış yönlülük, satışı gerçekleştiren sorumlu çalışanın satışa odaklandığı, müşteri istek ve ihtiyaçlarını göz ardı ettiği bir yaklaşımdır; müşteri yönlülük satıştan ziyade müşterinin beklentilerinin dikkate alındığı, dahası müşteriye ihtiyacı doğrultusunda ürün ve hizmet sağlandığı bir yaklaşımdır. Satış yönlü yaklaşımda satış sorumlusu gerektiğinde aldatıcı ve yanıltıcı davranışlardan sakınmadığı görülürken, müşteri yönlülükte bu tür davranışlardan bilinçli olarak kaçınılmaktadır. Dolayısıyla müşteri sadakati ve güveninin sağlandığı müşteri yönlü bir satış ilişkisinin uzun vadeli olacağı, uzun vadeli olan bu ilişkinin tarafı olan satış sorumlusunun kurum ile olan ilişkisinin de -doğru orantılı olarak- uzun vadeli olacağı ve örgüte bağlılığının artacağı yorumu yapılabilir. Diğer yandan literatüre bakıldığında yöneticiler tarafından çalışanlara yüksek düzeyde satış hedefleri konulan kurumlarda, satış sorumlularının bu hedeflere ulaşmak için satış yönlü davranışlara başvurup; müşterilere eksik veya fazla bilgi vererek gerek yöneticileri gerekse müşterileri aldatıcı ve yanıltıcı davranışlara yönelebildikleri ifade edilmektedir.

Sonuç olarak ulaşılan bilgiler doğrultusunda Düzce ilindeki mağaza yöneticilerinin ürün pazarlamalarında, satış odaklı davranışlar sergilemekten kaçınıp, müşterinin istek ve ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurarak, müşteri ilişkilerine önem vermeleri yani müşteri yönlülük ilkesini benimseyerek, personellerini bu doğrultuda eğitmeleri ve yönlendirmeleri tavsiye edilmektedir. Bu tavsiye uygulandığı takdirde gerek çalışanın örgüte bağlılığı, gerekse müşteri sadakati sağlanmış olabilecektir.

Araştırma tasarlanırken bir takım kısıtlamalar yapılmıştır. Bunlardan birincisi, satış sorumlusunun örgütsel bağlılığını etkileyen faktörlerle ilgilidir. Satış sorumlusunun örgütsel bağlılığını etkileyen çok sayıda farklı faktörler de olmakla birlikte, bu çalışmada sadece satış ve müşteri yönlülükleri araştırılmıştır. Araştırmadaki diğer bir kısıt ise, evren ile ilgilidir. Zaman ve maliyet değişkenleri nedeniyle araştırma sadece Düzce’de bulunan perakende satış mağazaları ile sınırlandırılmış ve belli bir sektör olarak ele alınamamıştır. Daha geniş evrenle ve belirli sektöre yönelik yapılacak araştırmalarda farklı neticeler elde edilebilir.

Kaynakça

- Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization*. Journal of Occupational Psychology, 63(1), 1-18.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, S. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. 5. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Arndt, A.D. ve Karande, K. (2012). *Is it Better for Salespeople to Have the Highest Customer Orientation or a Strong Fit with their Group’s Customer Orientation? Findings from Automobile Dealerships*. Journal of Retailing and Consumer Services, Cilt: 19, s. 354-359.
- Bateman, T. ve Strasser, S. (1984). *A Longitudinal Analysis of The Antecedents of Organizational Commitment*. Academy Of Management Journal, 77, 95–112.

- Becker, G.S. (1960). *An Economic Analysis of Fertility. Demographic and Economic Change in Developed Countries*. Princeton: Princeton University Press.
- Berry, L.L. (1995). *Relationship Marketing of Services—Growing Interest, Emerging Perspectives*. Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4): 236-245.
- Brown, T.J., Mowen, J.C., Donovan, D.Y. ve Licata, J.W. (2002). *The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Determinants and Effects on Self and Supervisor Performance Ratings*. Journal of Marketing Research, 39, 110-119.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, sayı: 32, ss. 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2014). *Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: PegemA Yayınları.
- Cooper, J. ve Cronin, J.J. (2000). *Internal Marketing: A Competitive Strategy for the Long-Term Care Industry*. Journal of Business Research, 48(3): 177-181.
- Cross, M.E., Brashear, T.G., Rigdon, E.E. ve Bellenger, D.N. (2007). *Customer Orientation and Salesperson Performance*. European Journal of Marketing, 41(7/8), ss. 821-835.
- Donavan, D.T., Brown, T.J. ve Mowen, J.C. (2004). *Internal Benefits of Serviceworker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment and Organizational Citizenship Behaviors*. Journal of Marketing, 68, 128-146.
- Etzioni, A. (1965). *Organizational Control Structure. Handbook of Organizations*, Chicago: Rand McNally, s. 650-677.
- Ferris, K.R. ve Aranya, N. (1983). *A Comparison of Two Organizational Commitment Scales*. Personnel Psychology, 36(1):87-98.
- George, W.R. (1990). *Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level*. Journal of Business Research, 20(1): 63-70.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri -Felsefe-Yöntem-Analiz. Gözden geçirilmiş ve genişletilmiş 3. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık*.
- Herhausen, D.; De Luca, L.M.; Weibel, M. The interplay between employee and firm customer orientation: Substitution effect and the contingency role of performance-related rewards. Br. J. Manag. 2018, 29, 534–553.
- Hooper, D., Coughlan, J. ve Mullen, M. (2008). *Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit*. Electronic Journal of Business Research, 6(1), 53–60.
- Ijaz, M.F.; Rhee, J.; Lee, Y.-H.; Alfian, G. (2014). *Efficient digital signage layout as a replacement to virtual store layout*. Int. J. Inf. Electron. Eng, 4, 312–316.
- Ijaz, M.F.; Tao, W.; Rhee, J.; Kang, Y.-S.; Alfian, G. (2016). *Efficient digital signage-based online store layout: An experimental study*. Sustainability, 8, 511.
- Ijaz, M.F.; Rhee, J. (2018). *Constituents and consequences of online-shopping in sustainable e-business: An experimental study of online-shopping malls*. Sustainability, 10, 3756.
- Iverson, R.D. ve McLeod, C.S. (1996). *The Role of Employee Commitment and Trust in Service Relationships*. Marketing Intelligence and Planning, 14 (3), 36–44.

- İslamoğlu, A.H. ve Altunışık, R. (2007). *Satış ve Satış Yönetimi*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Kara, A.; Andaleeb, S.S.; Turan, M.; Cabuk, S. (2013). *An examination of the effects of adaptive selling behavior and customer orientation on performance of pharmaceutical salespeople in an emerging market*. J. Med. Mark, 13, 102–114.
- Kemper, J.A.; Hall, C.M.; Ballantine, P.W. (2019). *Marketing and sustainability: Business as usual or changing worldviews?* Sustainability, 11, 780.
- Kethüda, Ö. (2012). *Baskılı Satışın Pozitif Ağızdan Ağıza Pazarlama İletişimine Etkisi: Kapalı Çarşıdan Alışveriş Yapan Turistler Üzerinde Bir Araştırma*. 17. Ulusal Pazarlama Kongresi, 18-21 Ekim, Balıkesir.
- Kline, P. (1994). *An Easy Guide to Factor Analysis*. New York: Routledge.
- Kline, R.B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York, NY: The Guilford Press.
- Kohli, A.K., Shervani, T.A. ve Challagalla, G.N. (1998). *Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors*. Journal of Marketing Research, 35 (2), ss. 263-274.
- Lee, J.Y.; Welliver, M.C. (2018). *The role of strategic leadership for learning on the relationship between training opportunities and salesperson job performance and commitment*. Eur. J. Train. Dev, 42, 558–576.
- Malarvizhi, C.A.; Nahar, R.; Manzoor, S.R. The strategic performance of Bangladeshi private commercial banks on post implementation relationship marketing. Int. J. Emerg. Trends Soc. Sci. 2018, 2, 28–33.
- Marsh, H.W. (2012). *Application of Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Modeling in Sport and Exercise Psychology*. In G. Tenenbaum ve R.C. Eklund (Eds.), *Handbook of Sport Psychology* (pp. 737–799). New Jersey, NJ: John Wiley ve Sons.
- Mcintyre, R.P., Reid P.C., Kenneth, A. ve Edward, W.W. (2000). *Cognitive Style as an Antecedent to Adaptiveness, Customer Orientation, and Self-Perceived Selling Performance*. Journal of Business and Psychology, 15(2), ss. 179-196.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1984). *Testing a “Side Bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations*. Journal of Applied Psychology, 69, 372–378.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. Human Resource Management Review, 1, 61-89.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. ve W.Porter, L. (1979). *The Measurement of Organizational Commitment*. Journal of Vocational Behavior, 14(1), 224-247.
- Nurov, G. (2019). *Müşteri Yönlülük, İnovasyon Yönlülük ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*. The International New Issues In Social Sciences, 7(1), ss. 9-30.
- O'Reilly, C.A. ve Chatman, J. (1986). *Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior*. Journal of Applied Psychology, 71(3), 492-499.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi 1*. Kaan Kitabevi, Eskişehir.

- Park, J. H.; Tran, T.B.H. (2018). *Internal marketing, employee customer-oriented behaviors, and customer behavioral responses*. Psychol. Mark, 35, 412–426.
- Ramachandra K., Chandrashekar, B. ve Shivakumar, S. (2010). *Marketing Management*. Himalaya Publishing House, Mumbai.
- Reichers, A.E. (1985). *A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment*. Academy of Management Review, 10, 465-476.
- Schermelleh-Engel K., Moosbrugger H. ve Muller, H. (2003). *Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures*. MPR-Online, 8, 23–74.
- Shu, L.; Wei, H.; Peng, L. (2019). *Making the customer orientation of salespeople unsustainable-The moderating effect of emotional exhaustion*. Sustainability, 11, 735.
- Simon, D., Kriston, L., Loh, A., Spies, C., Scheibler, F., Wills, C. ve Harter, M. (2010). *Confirmatory Factor Analysis and Recommendations for Improvement of the Autonomy-Preference-Index (API)*. Health Expectations, 13, 234–243.
- Singh, R.; Das, G. (2013). *The impact of job satisfaction, adaptive selling behaviors and customer orientation on salesperson's performance: Exploring the moderating role of selling experience*. J. Bus. Ind. Mark, 28, 554–564.
- Sivamakrishnan, S., Zhang, D., Delbare, M. ve Bruning, E. (2008). *The Relationship between Organizational Commitment and Market Orientation*. Journal of Strategic Marketing, 16, 55-73.
- Solomon, M.R., Marshall, G.W. ve Stuart, E.W. (2012). *Marketing: Real People, Real Choices*. 7. Baskı, Prentice Hall.
- Tabachnick, B.G. ve Fideli, L.S. (2001). *Using Multivariate Statistics (Fourth Edition)*. Boston: Ally And Bacon.
- Terho, H., Kairisto-Mertanen, L., Bellenger, D. Johnston, W. (2013) *Salesperson Goal Orientations and the Selling Performance Relationship: The Critical Role of Mediation and Moderation*, J Bus Mark Manag (2013) 2: 70–90.
- Valenzuela, L.; Torres, E.; Hidalgo, P.; Farías, P. *Salesperson CLV orientation's effect on performance*. J. Bus. Res. 2014, 67, 550–557.
- Varinli, İ., Yaraş, E. ve Başalp, A. (2009). *Satış Elemanlarının Duygusal Zekâsının Bir Göstergesi Olarak Algılanan Performans, Satış ve Müşteri Odaklılık*. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 10 (1), 159-174.
- Wagenheim, M. ve Anderson, S. (2008). *Theme Park Employee Satisfaction and Customer Orientation*. Managing Leisure, 13(3-4): 242-257.
- Wiener, Y. (1982). *Commitment in the Organization: A Normative View*. Academy of Management Review, 7, 418–428.
- Yeniçeri, T. ve Yücel, İ. (2009). *Müşteri İlişkileri, Örgütsel Bağlılık, Plânlama, Öğrenme Yönlülük, Uyum Sağlayıcı Davranış İle Satış Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 1, ss. 137-157.

- Yeo, C. Hur, C. ve Ji, S. (2019). The Customer Orientation of Salesperson for Performance in Korean Market Case: A Relationship between Customer Orientation and Adaptive Selling, *Sustainability*, 11, 6115, 1-18.
- Yıldız, S.M. (2014). *İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Rolü: Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmeleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme*. Ege Akademik Bakış, 14 (1), ss. 137-146.