

BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDEKİ İÇSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN İÇ GİRİŞİMCİLİK DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ALANYA ÖRNEĞİ*

Araştırma Makalesi / Research Article

Aliyeva, A. ve Yılmaz, H. (2021). Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Pazarlama Faaliyetlerinin İç Girişimcilik Davranışları Üzerindeki Etkisi: Alanya Örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(3), 1448-1462.
<https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.870449>.

Geliş Tarihi: 18.06.2021
Kabul Tarihi: 29.07.2021
E-ISSN: 2149-3871

Aysel ALİYEVA

Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

aysel.aliyeva@usr.aku.edu.tr

ORCID No: 0000-0002-7480-5800

Dr. Öğr. Üyesi Hatice YILMAZ

Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon Meslek Yüksekokulu, Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü

hatice_guney@hotmail.com

ORCID No: 0000-0002-7488-6460

ÖZ

Bu araştırmanın temel amacı beş yıldızlı otel işletmelerindeki içsel pazarlama faaliyetlerinin iç girişimcilik davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Belirlenen amaç doğrultusunda nicel veri toplama tekniklerinden olan anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın verileri, 2019 Haziran ayı içerisinde Alanya ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 400 katılımcı üzerinde anket gerçekleştirilerek elde edilmiştir. Çalışmada verilerin analizinde güvenilirlik analizi, betimsel analizler, ilişki testlerinde korelasyon analizi ve regresyon analizi yöntemleri kullanılmıştır. Analizler sonucunda içsel pazarlama uygulamalarının iç girişimcilik davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Yine araştırma sonucuna göre, alt faktörlerden ödül ve motivasyon, çalışanların seçimi, personel alımı, sağlıklı çalışma ortamı faktörlerinin iç girişimcilik davranışlarını anlamlı bir şekilde etkilediği, ancak buna karşılık etkili iletişim, iş gören gelişimi ve destek sistemi faktörlerinin iç girişimcilik algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı anlaşılmıştır. Araştırma sonuçlarından yola çıkarak yeterince ödüllendirilmiş ve yüksek motivasyona sahip olan çalışanların iç girişimcilik performanslarının da artacağı söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: İçsel Pazarlama, İç Girişimcilik, Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri, Alanya.

THE IMPACT OF INTERNAL MARKETING ACTIVITIES ON INTREPRENEURSHIP BEHAVIORS IN FIVE-STAR HOTEL BUSINESSES: A CASE OF ALANYA

ABSTRACT

The main aim of this study is to investigate the effect of internal marketing practices and sub-factors on intrapreneurship behaviors. The sample group consists of the staff working in five star hotels operating in Alanya. In accordance with the aim, questionnaire technique which is one of the quantitative data collection techniques was applied. Survey data were obtained by conducting surveys on 400 participants working in 5-star hotels operating in Alanya district in June 2019. Reliability analysis, percentage, frequency, arithmetic mean and standard deviation values were used for descriptive analysis, correlation analysis and regression analysis methods applied in the correlation test. As a result of the analysis, it was determined that internal marketing practices had a meaningful effect on intrapreneurship behaviors. According to the results of the research, it was understood that the factors of reward and motivation, selection of employees, recruitment of personnel, healthy working environment, which are among the sub-factors, significantly affect internal entrepreneurship behaviors, but on the contrary, effective communication, employee development and support system factors don't have a significant effect on internal entrepreneurship behaviors. Based on the results of the research, it can be said that the internal entrepreneurial performances of the employees who are sufficiently rewarded and have high motivation will also increase.

Keywords: Internal Marketing, Intrapreneurship, Five Star Hotel Businesses, Alanya.

* Bu makale, "İçsel Pazarlama Uygulamalarının Otel Çalışanlarının İç Girişimcilik Davranışları Üzerindeki Etkisi: Alanya Örneği" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

GİRİŞ

Küreselleşme dünyadaki bütün işletmeler ve endüstriler için köklü değişiklikler yaratmaktadır. Teknolojilerin hızlı değişimi ve yayılması iç ve dış pazarlarda firmaların rekabet edebilmesi için yenilik yapma ve pazara yenilikler sunma becerilerine sahip olan çalışanlara verilen önemi artırmıştır (Sebora and Theerapatvong, 2009: 332-333). Herhangi bir işletme içerisinde yenilikçi faaliyet sürecini ifade eden iç girişimcilik bu doğrultuda bir strateji düşüncesi olarak ortaya çıkmıştır (Baruah and Ward, 2015: 813). İç girişimcilik, rekabet profilini değiştirerek veya yeniliği vurgulayarak işletmeyi canlandırmak üzere tasarlanmış organizasyonlardaki girişimcilik faaliyetlerini ifade etmektedir (Kellermanns and Eddleston, 2006: 809). İç girişimcilik bir işletmenin ekonomik anlamda büyüüp gelişmesinde, yenilikçi stratejilerin belirlenmesinde önemli bir değerdir (Alipour et.al.,2011:141). Turizm sektörü de son yıllarda büyük bir gelişim göstermiş ve dünyadaki küreselleşmiş sektörlerden biri haline gelmiştir. Bu nedenle turizm sektöründe de iç girişimcilik eğilimine sahip çalışanlar büyük bir öneme sahiptir. Temel olarak yaratıcı, yenilikçi, proaktif, rekabetçi ve değişimlere ayak uydurabilen çalışanlar iş girişimcilik yönlü davranışlar geliştirmeye daha yatkın kişilerdir. Çoğu araştırmacı, tüm insanlarda potansiyel bir yaratıcılık ve yenilikçilik oranı olduğuna inanmaktadır ancak bu potansiyeli ortaya çıkarmak için yöneticilerin uygun bir planlama yapması gerekmektedir (Marzban,et.al.,2013: 76). İç girişimcilik işletmelerin içsel gelişim yolu ile çeşitlendirmeye giriştikleri bir süreci ifade etmektedir (Burgelman, 1983: 1349). Bir işletme girişimcilik atmosferiyle ne kadar uyumlu olursa bu durum çalışanların iç girişimcilik yönlü davranışları üzerinde olumlu bir etki yaratacaktır (Stewart, 2009: 94). Son yıllarda yapılan birçok çalışmada insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanlar arasında inovasyona yönelik girişimci tutumları artırmak ve iç girişimcilik davranışlarını teşvik etmek için kilit bir unsur olarak uygunluğu vurgulanmaktadır (Sanchez and Soriano, 2011: 7). Günümüzde örgütsel değişimin ve çalışanları güçlendirme ihtiyacının bilincinde olan birçok işletme içsel pazarlama kavramını uygulamaya çalışmaktadır (Papasolomou, 2006: 95). İçsel pazarlama işletmelerde müşteri odaklı düşünmenin önemi ile birlikte gelişmeye başlayan bir kavramdır (Helman, 1992: 4). Çalışanların hizmet sunum mekanizmaları ile ilgili çalışmalardan kaynaklanan içsel pazarlama, müşterilere daha iyi hizmet sunabilmek için iş görenlerin eğitimi, geliştirilmesi, ödüllendirilmesi gibi genel olarak insan kaynakları yönetimi işlevlerini kapsamaktadır (Abzarier.al.,2011: 148). Bu hususlar göz önünde bulundurularak, iç girişimciliği teşvik eden bir strateji oluşturmak amacıyla hizmet işletmelerinde içsel pazarlama uygulanabilir bir yaklaşımdır (Zampetakis and Moustakis, 2007: 418). İşletmelerde girişimcilik davranışlarının geliştirilmesinde ve artırılmasında kilit bir faktör olmasına rağmen içsel pazarlama uygulamaları ve iç girişimcilik davranışları arasındaki ilişkinin incelendiği çok az çalışma bulunmaktadır. Temel amacı, otel işletmelerinde içsel pazarlama faaliyetlerinin iç girişimcilik davranışları üzerindeki etkisinin belirlenmesi olan bu araştırmanın turizm sektörüne ve alanyazına bu doğrultuda katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1. İÇSEL PAZARLAMA KAVRAMI

İşletme faaliyetlerinde kullanılan içsel pazarlama kavramı pazarlama ve hizmet yönetimi alanyazınında 1970'lerin sonlarından açıkça tartışılmaya başlanmıştır (Varey and Lewis, 1999: 926). İçsel pazarlama, kalitenin hizmet sunum sürecinin her adımında yer alması için işletmede iç etkileşimlerin kalitesini yönetmenin bir yolu olarak ileri sürülmüş bir kavramdır (Lings, 1999: 452). Bu kavramın altında yatan iki temel fikir, işletme içerisindeki çalışanların birer iç müşteri olarak değerlendirilmesi ve nihai müşteriye etkili bir şekilde hizmet sunabilmeleri için öncelikle iç müşterilerin memnun edilmesidir (Pittand Foreman, 1999: 25). İçsel pazarlama kavramı, çalışan odaklı, müşteri odaklı ve şirket odaklı olmak üzere birbiriyle ilişkili üç aşamadan oluşan bir gelişim sürecinden geçmiştir. Ancak tanımı, işlevleri, nasıl uygulanacağı konusunda bir fikir birliğine ulaşılmamıştır (Chen, et.al.,2019: 3). Kavram doğrudan kullanılmış olmasa bile içsel pazarlama düşüncesi öncelikle Sasser ve Arbeit'in (1976) araştırmalarında belirtilmiştir. Burada araştırmacılar içsel pazarlamayı kaliteli hizmet sunan, çalışanları bir arada tutan, temel amacı iş geliştirilmesi olan değişim mühendisliği uygulamaları olarak ifade etmişlerdir (Taşkın ve Yeni, 2016: 164). Pazarlama ve yönetim bilimi alan yazınında ise bu kavram ilk defa Berry ve diğ'nin (1976) araştırmalarında doğrudan kullanılmıştır (Toet.al.,2015: 14). Leonard Berry içsel pazarlamayı "*çalışanları iç*

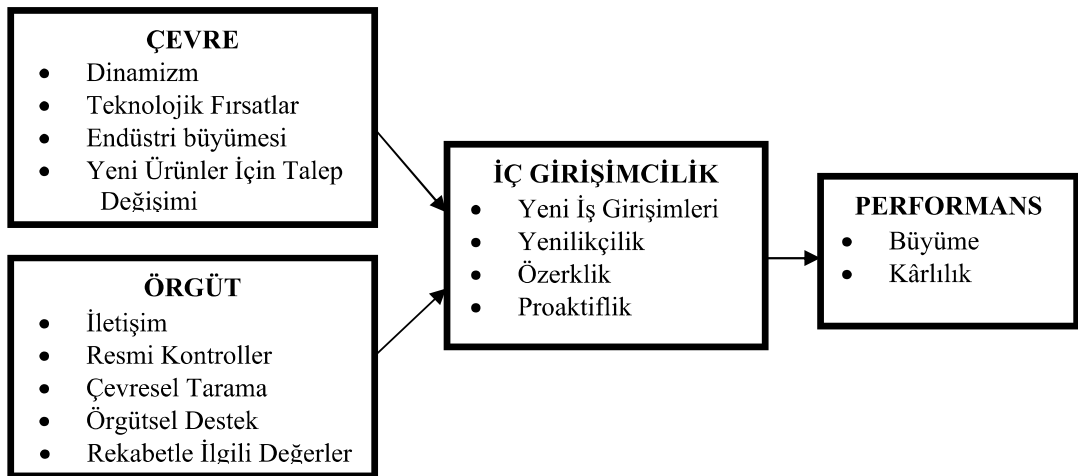
müşteriler olarak görme ve yapılan işleri de örgütün hedefleri doğrultusunda, içsel müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini tatmin eden içsel ürünler” olarak tanımlanmıştır (Berry, 1981: 34). Berry (1981), işletmenin dış müşterilerine kaliteli hizmet sunabilmeleri için iç müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanarak daha iyi bir konumda olmaları gerektiğini bildirmiştir. Bu bakış açısına göre, ihtiyaçları karşılanan çalışanların işletme içerisindeki memnuniyetinin derecesi arttıkça, bu durumun dış müşteri memnuniyeti ve sadakati oluşturmada da etkili olacağını savunmuştur (Rafiq and Ahmed, 2003: 1177-1178). İçsel pazarlama kavramını inceleyen ilk araştırmacılardan biri olan Grönroos (1981) içsel pazarlamayı, “*firmayı iç müşteri olarak değerlendiren çalışanlara satmak*” olarak tanımlamıştır (Cahill, 1995: 44). Bu düşünce sonucunda Grönroos (1981) daha yüksek çalışan memnuniyetinin müşteri odaklı ve pazar odaklı bir işletme yaratması üzerindeki önemini vurgulamaktadır (Ballantyne, 1997: 345). Joseph (1996) geniş kapsamlı bir tanım sunarak içsel pazarlamayı, işletmenin her seviyesindeki çalışanları motive etmek, harekete geçirmek, işbirliği yapmak ve yönetmek için pazarlama, insan kaynakları yönetimi, müttefik teori, teknik ve ilkelerin, dış müşterilere ve birbirlerine hizmet etme biçimlerini sürekli iyileştirmek için uygulanması olarak tanımlamıştır (Joseph, 1996: 55). İçsel pazarlama uygulamalarının temel amacı, her düzeyde motive edilmiş, müşteri yönlü bir bilince sahip olan çalışanların elde edilmesidir (Caruana and Calleya, 1998: 108). Bu amaç doğrultusunda içsel pazarlama uygulamalarının temel hedeflerini, personel hakkında bilgi toplamak, müşteri odaklılığının kabulünün sağlanması, çalışanların müşteri iletişim durumlarını yönetmeleri için eğitilmesi ve müşteri odaklı tutum ve davranışları destekleyen bir organizasyon ortamının oluşturulması olarak sıralamak mümkündür (Brookset.al., 1999: 50). İçsel pazarlama uygulamaları, yalnızca çalışanların refahını önemsemeyi içeren şirketlerin stratejik bir yönelimini yansıtmayı değil, aynı zamanda bu çalışanların ihtiyaçlarını karşılayan bilgiler üretmeyi ve yaymayı da içermektedir (Fryeet.al., 2020: 2). Birçok araştırmada içsel pazarlama uygulamalarına sahip olan işletmelerin daha yüksek müşteri memnuniyetine sahip oldukları belirlenmiştir (Tansuhaj, et.al.,2007: 82). Başarı ile yürütülen içsel pazarlama uygulamaları işletmede iş gücü devir hızının azalması, hizmet kalitesinde artış, yüksek düzeyde çalışan memnuniyeti ve organizasyondaki değişimlere ayak uydurma becerisi gibi önemli faydalara yol açabilmektedir (Arnett, et.al.,2002: 87-88).

2. İÇ GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

Küresel işletmelerin başarısı tüm çalışanların görevlerini etkin bir şekilde yerine getirme, yaratıcı fikirleri tasarlama ve iyileştirme ve örgütsel rekabet gücünü en üst düzeye çıkarmak için yenilikçi çözümler uygulama becerilerine bağlıdır. Bu nedenle, iç girişimcilik kültürünü teşvik eden en iyi uygulamaları belirlemek ve çalışanların yaratıcı vizyonunu teşvik etmenin yollarını bulmak gerekmektedir (Prieto, et.al., 2020: 94). Girişimcilik mevcut bir organizasyonun dışında yeni bir girişim geliştirme eylemidir (Parker, 2011: 20). Buna karşılık iç girişimcilik, bir işletmedeki çalışanın mevcut organizasyon sınırları içinde yenilikçi faaliyetlerde bulunma yeteneğini ifade eder (Blenker and Christensen, 2004: 4). Bu bağlamda, iç girişimcilik yenilik sürecinin mevcut organizasyonlar bağlamında yürütülmesi anlamında girişimcilikten ayrılmaktadır (Comeche and Loras, 2010: 24-25). Araştırmacılar, firmaların canlandırılması ve performansı üzerindeki olumlu etkisi nedeniyle 1980'lerin başından beri bu kavrama ilgi göstermeye başlamışlardır (Turro, et.al., 2014: 361). Geleneksel olarak üst yönetim örgütte yenilenmenin en itici gücü olarak kabul edilmektedir. Ancak günümüzde organizasyonlarda aşağıdan yukarıya tüm birimlerde yenilik yapan girişimci bireylere giderek daha fazla önem verilmektedir. Hatta iç girişimciliğin birçok çalışanın görev tanımının bir parçası olduğu iddia edilmektedir (Deprezand Euwema, 2017: 430). İç girişimciliğin ortak bir tanımı bulunmamaktadır. İç girişimcilik, bireysel bakış açısına odaklanır. Bu bağlamda, iç girişimcilik, başlatmayı, risk almayı ve yeni fikir geliştirmeyi içeren bir dizi çalışan etkinliği olarak tanımlanmaktadır (Pandey, et.al., 2020: 2). Sharma ve Chrisman (1999)'a göre iç girişimcilik, “*bir bireyin veya bir grubunun, mevcut bir kuruluşla birlikte, yeni bir kuruluş yaratması veya bu kuruluş içinde yenilenme ya da yeniliği teşvik ettiği süreç*” olarak tanımlanmıştır (Sharma and Chrisman 1999: 18). Daha geniş bir ifade ile iç girişimcilik, yönetici gözetiminde girişimci rolünü üstlenen bir işgören tarafından kuruluşun ekonomik performansını iyileştirmek için, kaynakların bir kısmını, yani daha önce uygun bir şekilde kullanılmamış olanları kullanarak işletme içinde yenilikçi sistemlerin ve uygulamaların başlatılması ve uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Maier and Zenovia, 2011:

972). Yapılan tanımlardan da anlaşıldığı üzere iç girişimcilik, bir işletmenin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesinde, kendini yenilemesinde ve çevreye uyum sağlayabilmesine katkı sağlayan bir süreçtir. Bu süreç, yeni fikirlerin ve fırsatların yakalanması ile başlamaktadır. Daha sonra değer yaratmaya öncülük eden fırsatlara ilişkin kaynakların bir araya getirilmesi ile devam etmekte ve son olarak, fırsatlardan yararlanmak, işletme içerisinde Araştırma-Geliştirme faaliyetleri kapsamında veya işletme için değer yaratan yeni bir iş girişimi gerçekleştirilmesi ile sonuçlanmaktadır (Menzelet.al.,2006: 8). Özel bir girişimcilik türüne mensup olan iç girişimciler inisiyatif alma, fırsat peşinde koşma ve yenilikçilik gibi bazı temel davranışsal özelliklere sahip olmaktadır (Bosma, et.al.,2010: 8). İç girişimcilik birçok araştırmacı tarafından farklı boyutları ile ele alınan çok boyutlu bir kavramdır. Covin ve Slevin (1988) bir işletmenin girişimcilik yöneliminin, üst düzey yöneticilerin işletme ile ilgili riskleri üstlenmeye ne kadar eğilimli oldukları, rekabet avantajı elde etmek amacıyla değişim ve yenilikçiliği ne düzeyde destekledikleri ve rakip firmalarla ne düzeyde agresif bir şekilde rekabet ettikleri ile ilgili olduğunu savunarak, iç girişimcilik davranışlarını, risk almak, yenilikçilik ve proaktivite olmak üzere üç boyutta incelemişlerdir (Covin and Slevin, 1988: 218). Lumpkin ve Dess'in (1996) araştırmalarında iç girişimcilik, özerklik, yenilikçilik, risk alma, proaktivite ve rekabetçi saldırganlık olmak üzere beş boyutta incelenmiştir (Lumpkin and Dess, 1996: 140). Antoncic ve Hisrich (2001), araştırmalarında yeni iş girişimi, yenilikçilik, kendini yenileme ve proaktiflik olmak üzere iç girişimciliğin dört boyutundan bahsetmektedirler. Vurguları ve faaliyet yönelimleri bakımından biraz farklı olsalar da, dört boyut aynı girişimcilik kavramıyla ilgilidir, çünkü bunlar girişimciliğin yapıtaşı olan Schumpeter'in inovasyon faktörleridir (Antoncic and Hisrich, 2001: 495). Yeni iş girişimi, mevcut ürünler veya pazarlarla ilgili yeni işletmelerin oluşturulması anlamına gelir; yenilikçilik ürün ve hizmet yeniliklerini ifade eder; kendini yenileme strateji reformunu ve örgütsel değişimi yansıtır; ve proaktiflik ise inisiyatif, risk alma ve rekabetçi saldırganlık davranışlarını içerir (Rojaset.al.,2020: 397). Literatür incelendiği zaman çok boyutlu bir yapıya sahip olan iç girişimcilik davranışlarının en çok risk alma, yenilikçilik, proaktiflik ve rekabetçi girişkenlik boyutları ile test edildiği görülmektedir (Felicio and Caldeirinha, 2012: 1718). İşletme içinde ve dışında birçok faktör çalışanların iç girişimcilik davranışlarını teşvik edebilmektedir. İşletme içerisinde iç girişimciliği teşvik eden faktörler, yönetimin desteği, özerklik, işin takdir edilmesi, ödüllendirme, zamanın kullanılabilirliği ve organizasyonel sınırlar gibi örgütsel faktörlerdir (Lober, 1998: 28). İç girişimcilik aynı zamanda hükümet politikaları, sosyokültürel ve sosyoekonomik koşullar, rekabet koşullarının değişmesi, yasal düzenlemeler, hammadde ve insan kaynakları mevcudiyetindeki değişiklikler ve bunlara ek olarak içinde çalıştıkları kurumun daha birçok çevresel faktörlerinden etkilenmektedir (Baron and Greenberg, 1989: 520).

Şekil 1: Antoncic ve Hisrich'in İç Girişimcilik Modeli ((Antoncic,ve Hisrich, 2001: 505)



Şekil 1'de görülen Antoncic ve Hisrich (2001) tarafından geliştirilen iç girişimcilik modelinde örgüt içi faktörlerin ve dış çevre faktörlerinin iç girişimcilik davranışları üzerindeki etkisi

ve sonuç olarak iç girişimciliğin işletme performansını belirleyen büyüme ve kârlılık üzerindeki etkisi gösterilmektedir.

3. İÇSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİ VE İÇ GİRİŞİMCİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ

İç girişimcilik boyutlarının, işletme içerisinde başarıyla uygulanabilmesinde birçok faktör etkili olabilmektedir. Soleimani ve Shahnazari (2013) araştırmalarında iç girişimcilik davranışlarını destekleyen girişimcilerin kişisel özellikleri, İKY uygulamaları, örgüt kültürü ve çalışan memnuniyeti olmak üzere dört faktör grubuna dayanan bir araştırma modelini doğrulamışlardır (Soleimani and Shahnazari, 2012: 1311). Bir diğer araştırmada ise iç girişimcilik davranışlarının ortaya çıkması için elverişli bir ortamın oluşturulmasında etkili olan beş faktör tanımlanmıştır. Bu faktörler; üst yönetimin desteği, çalışanların takdiri, çalışanların ödüllendirilmesi, zaman mevcudiyeti ve örgütsel sınırlardır (Kuratko, et.al.,2014: 39). Üst yönetimin tutumu iç girişimcilik davranışlarının şekillendirilmesinde önemli bir faktördür. Yöneticiler yeni fırsatların bulunması ve kullanılması konusunda çalışanlarına yetki vermek ve bu konuda onları ödüllendirmek için koşullar yaratabilmektedirler. Yönetim özellikle çalışanların işlerin yenileşmesi ve iyileştirilmesi konusundaki fikir ve önerilerini kabul ederek, bu fikirlerin eylemlere dönüşmesi sürecinde gerekli kaynakları sağlayarak ve yeterli işletim prosedürlerini oluşturarak iç girişimciliği etkileyebilmektedir (Haase, et.al., 2015: 910). İç girişimcilik dostu olduğu bilinen bir kurumsal kültür, yetenekli ve yenilikçi insanları işletmeye çekebilir ve böylece bir işletme insan kaynaklarında rekabet avantajı elde eder (Monnavarian and Ashena, 2009: 386). İç girişimcilik davranışlarını destekleyen faktörler üzerinde yapılan araştırmaların çoğunda üzerinde en çok durulan faktör İKY uygulamalarıdır (Elia and Margherita, 2018: 272). Son yıllarda birçok araştırmacı insan kaynakları yönetimi uygulamalarının iç girişimcilik davranışları üzerindeki etkisini analiz etmeye yönelik araştırmalar gerçekleştirmiştir (Christensen, 2005; Hayton, 2005, Madu and Urban, 2014; Akdoğan ve Cingöz, 2015; Carda, et.al.,2020). İçsel pazarlama kavramı ise yetenekli çalışanların işe alınması, eğitilmesi ve müşteriye kaliteli hizmet sunabilmesi için motive edilmesi gibi uygulamaları kapsamaktadır. Bu bakımdan içsel pazarlamanın insan kaynakları yönetimi işlevlerini temsil ettiğini söylemek mümkündür (Caruana and Calleya, 1998: 109). Bu doğrultuda içsel pazarlama faaliyetlerinin de insan kaynakları yönetimi işlevleri gibi çalışanların iç girişimcilik davranışları geliştirmeleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabileceğini söylemek mümkündür (Akın, 2017: 73).

Mevcut alan yazında içsel pazarlama ve iç girişimcilik arasındaki ilişkilerin incelendiği çok az sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Bu araştırmaların bazıları aşağıda gösterilmektedir.

Uygun ve Akın (2017), tarafından yapılan bir araştırmada hizmet işletmelerinde çalışanların içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algı düzeyleri ile müşteri ve iç girişimcilik yönlü davranışları arasındaki ilişkileri incelenmiştir. Araştırmada hizmet işletmelerinde algılanan içsel pazarlama uygulama düzeyine göre çalışanların müşteri ve iç girişimcilik yönlü davranışlarının farklılaştığı ortaya koymuştur. Ayrıca katılımcıların demografik ve işle ilgili kişisel özelliklerine bağlı olarak içsel pazarlama algılarının ve öz-değerlendirmeye dayalı müşteri ve iç girişimcilik yönlü davranışlarının farklılaştığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Pekel (2020) tarafından yapılan bir araştırmada aktif katılımcılara spor hizmet ve programları hazırlayıp sunan örgüt çalışanlarının iç girişimcilik ve müşteri yönlü davranışlar geliştirmelerindeki içsel pazarlama algısı ve algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmada çalışanların yüksek düzeyde iç girişimcilik, müşteri yönlü davranış, içsel pazarlama ve örgütsel destek algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Ayrıca araştırma sonucunda içsel pazarlama algısı ve alt boyutları ile iç girişimcilik davranışı ve alt boyutları arasında zayıf ve orta düzeyde olumlu yönde bir ilişki olduğu ve içsel pazarlama algısının iç girişimcilik davranışını olumlu yönde etkilediği anlaşılmıştır. İçsel pazarlama algısı alt boyutları ile müşteri yönlü davranış alt boyutları arasında zayıf ve orta düzeyde pozitif yönde bir ilişki görüldüğü ve içsel pazarlama algısının müşteri yönlü davranışı olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Algılanan örgütsel destek düzeyi ile iç girişimcilik davranışı ve alt boyutları arasında zayıf ve orta düzeyde pozitif yönde bir ilişki bulunduğu, algılanan örgütsel desteğin iç girişimcilik davranışını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Son olarak da algılanan örgütsel destek düzeyi ile müşteri yönlü davranış ve alt boyutları arasında zayıf ve orta

düzeyde pozitif yönde bir ilişki bulunduğu ve algılanan örgütsel desteğin müşteri yönlü davranışı olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

4. ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE HİPOTEZİ

İçsel pazarlama ve iç girişimcilik işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesinde, yaşanan değişimlere ve yeniliklere daha kolay uyum sağlamalarında katkısı olan önemli kavramlardır. Bununla birlikte içsel pazarlama bir işletmede girişimsel performansı etkileyen ve işletmede iç girişimcilik davranışlarının oluşmasında katkısı olan önemli bir faktördür. Alan yazın incelendiği zaman içsel pazarlama uygulamalarının iç girişimcilik davranışları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. İçsel pazarlama faaliyetlerinin iç girişimcilik üzerindeki etkisinin incelendiği bu araştırmanın bu kapsamda hem otel işletmelerine hem de alan yazına katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Bu doğrultuda bu çalışmanın temel amacı, otel işletmelerinde uygulanan içsel pazarlama uygulamaları ile ilgili çalışanların değerlendirmelerini belirlemek, çalışanların iç girişimcilik yönlü davranış düzeylerini tespit etmek ve içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iç girişimcilik yönlü davranışları üzerine etkisini ortaya koymaktır. Bu bakımdan öncelikle bu iki kavram arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmış, daha sonra içsel pazarlama uygulamalarının literatürdeki yedi boyutlu yapısı göz önüne alınarak her bir boyutun iç girişimcilik davranışları üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

Aşağıda araştırmanın temel amacı doğrultusunda kurulan araştırma hipotezi yer almaktadır.

H1: Otel çalışanları tarafından algılanan içsel pazarlama faaliyetleri iç girişimcilik davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Araştırmanın temel amacı ve hipotezine ek olarak içsel pazarlama uygulamalarını oluşturan boyutların (*Ödül ve Motivasyon Etkili İletişim İş gören Gelişimi Destek Sistemi Çalışanların Seçimi Personel Alımı Sağlıklı Çalışma Ortamı*) iç girişimcilik davranışlarını oluşturan faktörler (*Yenilik ve Risk Alma, Proaktif Olma Rekabetçi Girişkenlik ve Özerklik Kendini Yenileme*) üzerindeki etkisi incelenmiştir.

5. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın veri toplama yöntemi, verilerin analizi, evreni ve örnekleme ile ilgili açıklamalar yer almaktadır.

6.1. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma verileri nicel veri toplama araçlarından biri olan anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Demografik sorular dışındaki içsel pazarlama faaliyetleri ile iç girişimcilik davranışlarına ilişkin algıyı ölçmeye yönelik sorular beşli likert tipi sorulardan oluşmaktadır. Söz konusu ankette her ifade için “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Orta Düzeyde Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” cevapları karşılık gelmektedir. Araştırmada içsel pazarlama uygulamalarına ilişkin tutumları belirlemek için Elsamein ve Alshurideh (2012) tarafından geliştirilen ve Urk (2015) tarafından Türkçe’ye uyarlanan bir ölçek kullanılmıştır. Katılımcıların iç girişimcilik davranışlarına ilişkin tutumlarını belirlemek için ise İbrahimoglu ve Ugurlu (2013) tarafından, Antoncic ve Hisrich (2003)’in çalışmasından uyarlanan bir ölçekten yararlanılmıştır. Sonuç olarak araştırmada veri toplamak için kullanılan anket formu, 32 adet içsel pazarlama faaliyetlerine ilişkin algıyı ölçmeye yönelik soru, 19 adet iç girişimcilik davranışlarına ilişkin algıyı ölçmeye yönelik soru, 6 adet ise demografik faktörleri ölçmeye yönelik sorular olmak üzere toplam 51 sorudan oluşmaktadır.

6.2. Veri Analiz Yöntemi

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin çözümlenmesinde SPSS 18.0 paket programı kullanılmıştır. Araştırmada, ilk olarak güvenilirliği belirlemek için ise ölçeklerin tamamına ve alt boyutlarına ilişkin Cronbach’s Alpha katsayılarına bakılmıştır.

Tablo 1: Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler ve Alt Boyutları	Cronbach's Alpha (Her bir boyut için)	Cronbach's Alpha (Tüm ölçek için)	İfade sayısı
İçsel Pazarlama		0,967	32
<i>Ödül ve Motivasyon</i>	0,972		8
<i>Etkili İletişim</i>	0,961		5
<i>İşgören Gelişimi</i>	0,955		4
<i>Destek Sistemi</i>	0,964		3
<i>Çalışanların Seçimi</i>	0,972		4
<i>Personel Alımı</i>	0,982		4
<i>Sağlıklı Çalışma Ortamı</i>	0,974		4
İç Girişimcilik		0,917	19
<i>Yenilik ve Risk Alma</i>	0,978		8
<i>Proaktif Olma</i>	0,942		3
<i>Rekabetçi Girişkenlik ve Özerklik</i>	0,974		4
<i>Kendini Yenileme</i>	0,966		4

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen bulgulara göre, içsel pazarlama ölçeğinin tamamına ilişkin güvenilirlik değerinin ($\alpha=0,967$), iç girişimcilik ölçeğinin tamamına ilişkin güvenilirlik değerinin ise ($\alpha=0,917$), olduğu görülmektedir. Tablo 1'de görüldüğü üzere ölçeklerin tamamına ve alt boyutlarına ilişkin Cronbach's Alpha değerlerin 0,90 üzerinde olduğu belirlenmiştir. Bu durum ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğunun bir göstergesidir (Durmuş vd, 2013: 89).

6.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Alanya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Antalya İl Turizm Müdürlüğü'nün resmi internet sitesinden elde edilen bilgiye göre Alanya'da 66 adet beş yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Araştırmada evreninin tamamına ulaşmanın zorluğu nedeniyle evreni temsil edebilme gücüne sahip örneklem belirleme yolu izlenmiştir. Araştırmada olasılık dışı örnekleme yöntemlerinden biri olan kolay örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Evren sayısı kesin olarak belirlenemediği için araştırmada örneklem büyüklüğünü hesaplarken sınırsız veya hacmi belli olmayan evrenler için örneklem hesaplama formülü kullanılmıştır (Özdamar, akt. Avan, 2010: 81).

$$a = 0,05 \text{ için } \sigma=1 \text{ } z_{0,05}=1,96 \text{ } H=\pm 0,1 \text{ alınırsa, } n = \frac{1^2 \cdot 1,96^2}{0,1^2} = 384,16 \text{ olur.}$$

Bu hesaplama sonucunda Alanya'da beş yıldızlı otel işletmesinde çalışan minimum 385 kişinin örnekleme dâhil edilmesi gerektiği belirlenmiştir. Araştırmada anketlerin yanlış ve eksik doldurulabileceği göz önünde bulundurularak 450 anket dağıtılmıştır. Bu anketlerden 423 anket geri toplanmış, 23 adet anketyanlış ve eksik doldurulduğu için analiz dışı bırakılmıştır. Sonuç olarak analizler 400 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Veriler 2019 yılı Haziran ayı sürecinde toplanmıştır. Örneklem grubunu oluşturan katılımcıların kişisel özellikleri aşağıdaki gibidir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Otel Çalışanlarının Bireysel Özellikleri

Değişkenler	Gruplar	F	%	Değişkenler	Gruplar	F	%	
Cinsiyet	Kadın	173	43,3	Çalıştığınız Departman	Ön büro	31	7,8	
	Erkek	227	56,8		Yiyecek-içecek	44	11,0	
Medeni Durum	Evli	223	55,8		Mutfak	78	19,5	
	Bekar	177	44,3		Kat hizmetleri	131	32,8	
Yaş	17 yaş ve altı	20	5,0		İnsan Kaynakları	15	3,8	
	18-25 yaş aralığı	104	26,0		Halkla İlişkiler	9	2,3	
	26-33 yaş aralığı	136	34,0		Satış Pazarlama	17	4,3	
	34-41 yaş aralığı	72	18,0		Muhasebe/Finans	26	6,5	
	42-49 yaş aralığı	50	12,5					
	50 ve üzeri	18	4,5		Diğer	49	12,3	
Eğitim Durumunuz	İlköğretim	63	15,8	Bu oteldeki Çalışma süreniz	1 veya daha az	65	16,3	
	Ortaokul/Lise	185	46,3		1-5 yıl	123	30,8	
	Önlisans	60	15,0		6-10 yıl	139	34,8	
	Lisans	80	20,0		11- 15 yıl	69	17,3	
	Lisansüstü	12	3,0		16- 20 yıl	4	1,0	

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının bireysel özellikleri (Tablo 2) incelendiğinde,

katılımcıların %56,8'i erkek, %43,3'ü ise kadındır. Katılımcıların %34'ü 26-33 yaş, %26'sı 18-25 yaş, %18'i 34-41 yaş, %12,5'i 42-49 yaş, %5'i 17 yaş ve altı, %4,5'i ise 50 ve üzeri yaş aralığındadır. %15,8'i ilköğretim, %46,3'ü ortaokul, %15'i ön lisans, %20'si lisans ve %3'ü ise lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde ise %55,8'i evli, %44,3'ü ise bekâr olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan otel çalışanlarının ilgili otelde çalıştıkları departmanlara göre dağılımının ise sırasıyla; kat hizmetleri (%32,8), mutfak (%19,5), diğer (%12,3), yiyecek-içecek (% 11), ön büro (%7,8), muhasebe/finans (%6,5), satış pazarlama (%4,3), insan kaynakları (%3,8), halkla ilişkiler (%2,3) şeklindedir. Son olarak, katılımcıların ilgili oteldeki çalışma süreleri incelendiğinde %16,3'nün 1 ve daha az yıl, % 30,8'inin 1-5 yıl arası, % 34,8'nin 6-10 yıl arası, %17,3'nün 11-15 yıl arası, %1'nin 16-20 yıl arası söz konusu otelde çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

7. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde ölçeklere ilişkin tutumlarının belirlenmesi amacı ile yapılan betimsel analiz sonuçları sunulmuştur. Ayrıca araştırma hipotezlerinin test edilmesi için yapılan "Korelasyon" ve "Regresyon" analizi sonuçları sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Tablo 3'de katılımcıların içsel pazarlama ve iç girişimcilik değişkenlerine ilişkin görüşleri sonucunda şekillenen aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri gösterilmektedir.

Tablo 3.İçsel Pazarlama ve İç Girişimcilik Ölçeklerine ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları

Ölçekler ve Alt Boyutları	\bar{x}	s.s
İçsel Pazarlama	3,424	0,991
<i>Ödül ve Motivasyon</i>	3,322	1,044
<i>Etkili İletişim</i>	3,495	1,134
<i>İşgören Gelişimi</i>	3,441	1,088
<i>Destek Sistemi</i>	3,393	1,078
<i>Çalışanların Seçimi</i>	3,345	1,617
<i>Personel Alımı</i>	3,478	1,088
<i>Sağlıklı Çalışma Ortamı</i>	3,571	1,143
İç Girişimcilik	3,409	1,054
<i>Yenilik ve Risk Alma</i>	3,429	1,090
<i>Proaktif Olma</i>	7,920	2,550
<i>Rekabetçi Girişkenlik ve Özerklik</i>	3,340	1,090
<i>Kendini Yenileme</i>	3,450	1,055

Algı düzeyi: 1,0 ≤ X < 1,8 (Oldukça Düşük) ; 1,8 ≤ X < 2,6 (Düşük); 2,6 ≤ X < 3,4 (Orta); 3,4 ≤ X < 4,2 (Yüksek); 4,2 ≤ X < 5,0 (Oldukça Yüksek)

Tablo 3'de de görüldüğü üzere araştırmaya katılan otel çalışanlarının (\bar{x} =3,424) ile içsel pazarlama algılarının çok yüksek, (\bar{x} =3,409) ile iç girişimcilik algılarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Ölçeklerin alt boyutlarına ilişkin yapılan betimsel analizlerden elde edilen bulgulara göre ise içsel pazarlama ölçeğinin alt boyutları arasında en yüksek algı "sağlıklı çalışma ortamı" boyutuna aittir. İç girişimcilik ölçeğinin alt boyutları arasında ise en yüksek algının "proaktif olma" boyutuna ait olduğunu görmek mümkündür.

Tablo 4.İçsel Pazarlama Faaliyetleri ve İç girişimcilik Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

	\bar{x}	s.s		<i>İçsel Pazarlama</i>	<i>İç Girişimcilik</i>
<i>İçsel Pazarlama</i>	3,424	0,991	r	1	.0,882**
			P	-	0,000
<i>İç Girişimcilik</i>	3,409	1,054	r	0,882**	1
			p	0,000	-

** . Korelasyon, 0,001 önemlilik düzeyinde anlamlıdır, p<0,01, r: Pearson Korelasyon Katsayısı

Tablo 4’de içsel pazarlama uygulamalarına ilişkin algı ve iç girişimcilik algısı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik yapılan korelasyon analizi sonucunda elde edilen değerler gösterilmektedir. Analiz sonucunda içsel pazarlama uygulamalarına ilişkin algı ve iç girişimcilik algısı arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda içsel pazarlama uygulamalarına ilişkin algı ve iç girişimcilik algısı arasında çok yüksek düzeyde (r= 0,882).bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 5. İçsel Pazarlamanın İç Girişimcilik Davranışları Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Tek Değişkenli Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Standardize edilmemiş kat sayılar		Standardize edilmiş kat sayılar	t değeri	Anlamlılık Düzeyi		
	Beta	Standart Hata					
1	Sabit	0,198	0,090	---	2,214	0.000	
	İçsel Pazarlama	0,938	0,025	0.882	37,285		
R: 0.882		R²:0.777		Düzeltilmiş R²: 0.777		F: 1390.147	p: 0.000*

Yapılan basit doğrusal regresyon analizinin (Tablo 5) sonuçlarına göre model anlamlılık düzeyi 0,000 olarak tespit edilmiştir. Bu değer, 0,05 değerinin altında bir değer olduğu için regresyon modelinin açıklayıcı olduğunu, başka bir ifade ile regresyon analizi sonucunda elde edilen değerlerin doğru olarak ifade edilebileceğini söylemek mümkündür. Otel çalışanlarının içsel pazarlama algılarının iç girişimcilik algısı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak ifadesi ise: **“İç Girişimcilik =0,198+0,938 X İçsel Pazarlama”** şeklindedir. Diğer bir ifadeyle içsel pazarlama faaliyetlerinde gerçekleşen 1 birimlik artışın iç girişimcilik davranışlarında da 0,938’lik bir artış yaratacağı anlaşılmaktadır. Buradan hareketle araştırmanın temel hipotezi olan **H1: “Otel çalışanları tarafından algılanan içsel pazarlama faaliyetleri iç girişimcilik davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir”** hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6. Alt Boyutlara İlişkin Çok Değişkenli Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize kat sayılar	t değeri	Sig.	F değeri	R2 değeri	Düzeltilmiş R2 değeri	Sig.
	<i>B değerleri</i>	<i>Standart hata</i>	<i>Beta Değerleri</i>						
<i>Sabit</i>	0,123	0,073		1,691	0,092	333,917	0,856	0,854	0,000
<i>Ödül ve Motivasyon</i>	0,103	0,042	0,102	2,471	0,014				
<i>Etkili İletişim</i>	-0,049	0,046	0,052	-1,053	0,293				
<i>İşgören Gelişimi</i>	0,029	0,060	0,030	0,480	0,632				
<i>Destek Sistemi</i>	0,101	0,053	0,104	1,929	0,054				
<i>Çalışanların Seçimi</i>	0,199	0,052	0,200	3,806	0,000				
<i>Personel Alımı</i>	0,111	0,056	0,115	1,980	0,048				
<i>Sağlıklı Çalışma Ortamı</i>	0,453	0,041	0,491	11,148	0,000				
İç girişimcilik= 0,123+0,103*Ödül ve Motivasyon+0,199*Çalışanların Seçimi+0,111*Personel Alımı +0,453* Sağlıklı Çalışma Ortamı									

Yapılan çok değişkenli regresyon analizi (Tablo 6) sonucunda da ortaya çıkan regresyon modelinin anlamlı olduğu (F: 333,917, p:0,000) ve içsel pazarlama uygulamalarını oluşturan alt

boyutların iç girişimcilik algısına ilişkin varyansın %86'sını açıkladığı belirlenmiştir. Ayrıca içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algıya ilişkin faktörlerden ödül ve motivasyon, çalışanların seçimi, personel alımı, sağlıklı çalışma ortamı olmak üzere toplam dört faktörün iç girişimcilik davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Etkili iletişim, iş gören gelişimi destek sistemi, boyutlarının ise iç girişimcilik davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

8. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Alanya ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 400 katılımcı ile gerçekleştirilen anket uygulaması sonucunda katılımcıların %56'sının erkek %,43'ünün kadın olduğu, çoğunluğun 26-33 yaş aralığında, ortaokul/lise düzeyinde eğitim seviyesine sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırmaya %32 oranla en fazla katılım sağlayanların kat hizmetleri bölümü çalışanlarının oluşturduğu, otel işletmesinde çalıştıkları süre değişkeni incelendiğinde ise %34'lük bir oranla 6-10 yıldır söz konusu otelde çalışan katılımcıların oluşturduğu belirlenmiştir. Katılımcıların içsel pazarlama faaliyetlerine ilişkin algıları incelendiğinde, ($\bar{x} = 3,424$) yüksek düzeyde bir içsel pazarlama algısına sahip oldukları anlaşılmıştır. Kan Sönmez ve Hacıoğlu (2019); Çullu Kaygısız ve Eren (2017) otel işletmelerinde genel içsel pazarlama faaliyetlerine yönelik katılımcıların yüksek düzeyde olumlu bir algıya sahip oldukları bulgusuna ulaşmışlardır. Bu sonuca göre araştırmaların genellendiği bölgelerde içsel pazarlama faaliyetlerinin yaygın olduğunu söylemek mümkündür. Katılımcıların iç girişimcilik davranışlarına yönelik görüşleri değerlendirildiğinde genel olarak yüksek düzeyde ($\bar{x}=3,4096$) bir iç girişimcilik algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Uzun, (2018) tarafından yapılan bir çalışmada da Alanya'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışanlar arasından araştırmaya katılanların iç girişimcilik algılarının yüksek düzeyde olduğunu sonucuna varılmıştır. Bu sonuçtan yola çıkarak bu araştırmanın gerçekleştirildiği Alanya ilçesindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde iç girişimcilik kültürünün var olduğu ve çalışanların iç girişimcilik yönlü davranışlara eğilimli olduklarını söylemek mümkündür. İçsel pazarlama uygulamaları ve iç girişimcilik davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi adına yapılan genel korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasındaki ilişkinin çok yüksek düzeyde ($r=0,882$) ve anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın temel amacı olan içsel pazarlama uygulamalarının otel çalışanlarının iç girişimcilik davranışları üzerindeki etkisini belirlemek amacı ile yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda içsel pazarlama faaliyetlerinde gerçekleşen 1 birimlik artışın iç girişimcilik davranışlarında 0,938' lik bir artış yaratacağı sonucuna varılmıştır. Bu sonuca göre temel hipotezlerden H1: kabul edilmiştir. Yapılan çok değişkenli regresyon analizi sonucunda ise içsel pazarlama uygulamalarını oluşturan alt faktörlerin iç girişimcilik davranışlarına ilişkin varyansın %86'sını açıkladığı tespit edilmiştir. Alt faktörlerden ödül ve motivasyon, çalışanların seçimi, personel alımı, sağlıklı çalışma ortamı faktörlerinin iç girişimcilik davranışlarını anlamlı bir şekilde etkilediği, ancak buna karşılık etkili iletişim, iş gören gelişimi ve destek sistemi faktörlerinin iç girişimcilik davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı anlaşılmıştır. Uygun ve Akın (2017) tarafından yapılan bir araştırma sonucunda da içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların iç girişimcilik yönlü davranışlarında önemli bir rol oynayabildiği, ayrıca bu değişkenlere yönelik algı düzeyinin yüksek olduğu ve büyük ölçüde ilgili kişisel özelliklere göre farklılaşabildiği anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar araştırma sonuçlarımız ile benzerlik göstermektedir.

Araştırma sonuçlarından yola çıkarak otel işletmelerine bir takım öneriler sunulmaktadır. Öncelikle içsel pazarlama faaliyetleri ile iç girişimcilik davranışları arasındaki ilişkiye yönelik çalışanlarda bir farkındalık oluşturulmalıdır. İç girişimcilik davranışlarını etkileyen içsel pazarlama uygulamalarından biri olan motivasyon faktörlerini işletmenin amaçları doğrultusunda kullanmak ve yönlendirmek otel yöneticilerinin en önemli görevlerinden biri olmalıdır. Bu doğrultuda yöneticiler çalışanların ihtiyaçlarını ve beklentilerini iyi analiz etmeli ve bu ihtiyaç ve beklentilere uygun çözümler geliştirebilmelidirler. Otel işletmelerinde çalışanların motive edilmesi için çalışanları bireysel olarak tanımak, iletişimi güçlendirmek, çalışanların sosyalleşmeleri ve birbirleri ile bağ kurmalarını sağlayacak sosyal aktiviteler düzenlenmek, çalışanların mesleki gelişimlerini desteklemek için onlara eğitim olanakları sunmak, çalışanların fikirlerine önem vermek, onlara yetki ve sorumluluk vermek, çalışanların özel günlerini hatırlamak, aileleriyle vakit geçirmesine olanak tanıyacak esnek çalışma saatleri sunmak önerilen stratejilerdir. Araştırma sonuçlarından yola çıkarak

yeterince ödüllendirilmiş ve yüksek motivasyona sahip olan çalışanların iç girişimcilik performanslarının da artacağını söylemek mümkündür. İşletmenin hedefleri doğrultusunda üstün performans sergileyen çalışanların bu doğrultuda maddi ve manevi ödüllendirme yapılmalıdır.

İç girişimcilik davranışlarını anlamlı bir şekilde etkileyen bir diğer faktör ise içsel pazarlamanın en önemli uygulamalarından biri olan çalışanların seçimi ve personel alımıdır. İç girişimcilik kavramının en temel ögesi işletmenin personelidir. Bu nedenle, çalışanların seçim sürecinin ve daha sonra işe alım süreci ile işletmeye kazandırılan çalışanın işletmeyi sadece etkilemesi değil aynı zamanda bu uygulamalardan etkilenmesi de beklenmektedir. Yöneticiler bu doğrultuda çalışanların seçimi sürecinde uygun stratejileri izlemeli, personel alımı sırasında açık olan pozisyonlarla ilgili iş tanımı yapılmalı ve uygun niteliklere sahip olan çalışanların alınarak işletmenin amaçları doğrultusunda gelişimi sağlanmalıdır. Bu süreçte otel işletmelerine çalışanların seçimi ve personel alımı sürecinin tüm aşamalarında adaylara nazik davranmak, ilk olarak iş ilanlarında tanımlanan iş için gereken tüm yetkinlikleri belirtmek, son olarak da sonucu ister olumlu ister olumsuz olsun mülakata katılan tüm adaylara geri dönüş yapmak önerilebilir.

İç girişimcilik davranışları üzerinde oldukça büyük bir etkiye sahip olan faktör sağlıklı çalışma ortamıdır. İşletmede çalışanların iç girişimciliğe bağlı davranış ve tutumlara sahip olması için buna uygun sağlıklı bir çalışma ortamının oluşturulmuş olması gerekmektedir. Örneğin otel işletmelerinde sağlıklı bir çalışma ortamının oluşturulmasına yönelik olarak hijyeni teşvik etme, temizlik, dezenfeksiyon ve havalandırma, iyi aydınlanma, ergonomik ve beden sağlığına faydalı ofis mobilyalarına sahip olma, ofiste gürültü kirliliğini ortadan kaldıracak izolasyon sistemlerinin kurulması gibi önlemler önerilebilir. Sonuç olarak yöneticiler çalışma ortamlarını çalışanların iç girişimcilik yönlü davranış göstermelerine fırsat sunacak şekilde düzenlemeli ve girişimciliğe ilişkin desteklerini arttırmalıdır.

Bu araştırma sadece Alanya ilçesindeki beş yıldızlı otel işletmesinde çalışan bireylerin bakış açısı ile incelenmiştir. Daha genellenebilir ve daha somut sonuçlara ulaşabilmek için konu farklı il veya ilçelerde ve farklı sektörlerde incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Abzari, M. Ghorbani, H. and Madani, F. A. (2011). The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market-Orientation Viewpoint in Hotel Industry in Iran, *International Journal of Marketing Studies*, 3(1), 148
- Akdoğan, A. A. ve Cingöz, A. (2015). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayisinde Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(43), 1-25
- Akın, P. D. (2017). *Hizmet İşletmelerindeki İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışanların Müşteri ve İç Girişimcilik Yönlü Davranışlar Geliştirmelerindeki Rolü*, (Yüksek Lisans Tezi). Aksaray Üniversitesi, Aksaray, 73.
- Alipour, F. Idris, K. and Karimi, R. (2011). Intrapreneurship in Learning Organizations: Moderating Role of Organizational Factors. *Journal of American Science*, 11, 141
- Antoncic, B. and Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation, *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495
- Antoncic, B. and Hisrich, R. D. (2003). Clariying the Intrapreneurship Concept, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1), 7-24
- Arnett, D.B, Laverie, D.A. and Mclane, C. (2002) Using Job Satisfaction and Pride as Internal-Marketing Tools Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. 43(4),
- Avan, A. (2010). *Konya'yı Kültürel Amaçlarla Ziyaret Eden Yabancı Turistlerin Satın Alma Karar Sürecinin Değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar,
- Ballantyne, D. (1997). Internal Networks for Internal Marketing, *Journal of Marketing Management*, 345
- Baron, R. A. and Greenberg, J. (1989). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*, (3. Edition). USA, 520

- Berry, L.L. (1981), The employee as customer. *Retail Bank*. 3(1), 34
- Baruah, B. and Ward, A. (2015), Metamorphosis of Intrapreneurship as an Effective Organizational Strategy, *International Entrepreneurship Management Journal*. 11(4), 813
- Blenker, P. and Christensen, L. (2004). Linear or Circular Thinking: Living with Conflicting Worlds, Int. Entrepren. Educat. Train. Conf. Proc, 4
- Bosma, N. Stam, E. and Wennekers, S. (2010). Intrapreneurship - an International Study, *EIM Business and Policy Research* .8
- Brooks, R. F. Lings, I. N. & Botschen, M. A. (1999). Internal Marketing and Customer Driven Wavefronts, *The Service Industries Journal*, 19(4), 50
- Burgelman, R. A. (1983). Corporate Entrepreneurship and Strategic Management: Insights from a Process Study *Management Science*, 29, 1349
- Cahill, D.J. (1995). The Managerial Implications of the Learning Organization: A New Tool for Internal Marketing, *Journal of Services Marketing*, 9(4), 44
- Carda, N. E. Taboada, L. R. Giner, M. T. C. and Benavent, F. B. (2020). Fostering Intrapreneurial Behavior Through Human Resource Management System, *Baltic Journal of Management*, 15(3), 358
- Caruana, A. & Calleya, P. (1998). The Effect of Internal Marketing on Organisational Commitment Among Retail Bank Managers, *International Journal of Bank Marketing*, 16(3), 108-109
- Chen, Q. Huang, R. Pak, K. Y. and Hou, B. (2019). Internal Marketing, Employee Satisfaction and Cultural Congruence of Gulf Airlines, *Tourism Review*, 3
- Christensen, K.S. (2005), Enabling Intrapreneurship: the Case of A Knowledge-Intensive Industrial Company, *European Journal of Innovation Management*, 8(3), 305-322
- Comeche, J.M. and Loras, J. (2010), The Influence of Variables Attitude on Collective Entrepreneurship, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(1) 24-25
- Covin, G. J. and Slevin, P. D. (1988). The Influence of Organization Structure on The Utility of an Entrepreneurial Top Management Style, *Journal of Management Studies*, 25(3), 218.
- Çullu Kaygısız, N. and Eren, D. (2017). Otel İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşgörenlerin Hizmet Verme Yatkınlığı ve Olumlu Sosyal Davranışları Üzerine Etkisi: Nevşehir Örneği, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(3), 74-87
- Deprez, J. and Euwema, M. (2017). You Can't Always Get What You Want? Leadership Expectations of Intrapreneurs, *Journal of Managerial Psychology*. 32(6), 430
- Durmuş, B. Yurtkoru, S. and Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*, (5. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık, 89
- Elsamen, A. A. ve Alshurideh, M. (2012). The Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality: A Case Study in A Jordanian Pharmaceutical Company, *International Journal of Business and Management*, 7(19), .84-95.
- Elia, G. and Margherita, A (2018). Assessing the Maturity of Crowdfunding for Corporate Entrepreneurship, *Business Horizons*, 61(2), 272
- Felicio, J. A. Rodrigues, R. and Caldeirinha, V. R. (2012). The Effect of Intrapreneurship on Corporate Performance, *Management Decision*, 50(10), 1718
- Frye, W.D. Kang, S. Huh, C. and Lee, M.J . (2020). What Factors Influence Generation Y's Employee Retention in the Hospitality Industry?: an Internal Marketing Approach, *International Journal of Hospitality Management*, 85, 2
- Haase, H. Franco, M. and Felix, M. (2015). Organisational Learning and Intrapreneurship: Evidence of Interrelated Concepts, *Leadership & Organization Development Journal*. 36(8), 910
- Hayton, J.C. (2005), Promoting Corporate Entrepreneurship Through Human Resource Management Practices: A Review of Empirical Research, *Human Resource Management Review*, 15 (1) 21-41.
- Helman, D. and Payne, A. (1992). Internal Marketing : Myth versus Reality, Cranfield School of Management, *Working Paper*, SWP 5(92), 4

- İbrahimoglu, N. ve Ugurlu, Ö. Y. (2013). Kobi'lerde İç Girişimcilik ve Örgüt Kültürü İlişkisi: Sektörel Bir Araştırma, *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 103-126
- Joseph, W. B. (1996). Internal Marketing Builds Service Quality, *Journal of Health Care Marketing*, 16(1), 55
- Kan, Sönmez, N and Hacıoğlu, N. (2019), Otel İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Antalya Örneği, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 609-624
- Kellermanns, F. W. and Eddleston, K. A. (2006). Corporate Entrepreneurship in Family Firms: A Family Perspective, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 809
- Kuratko, D. F. Hornsby, J. S. and Covin, J. G. (2014). Diagnosing a Firm's Internal Environment for Corporate Entrepreneurship, *Business Horizons*, 57(1), 39.
- Lings, I. N. (1999). Managing Service Quality with Internal Marketing Schematics, *Long Range Planning*, 32(4), 452
- Lober, D. J. (1998). Pollution Prevention as Corporate Entrepreneurship, *Journal of Organizational Change Management*, 11(1), 28
- Lumpkin, G. T. and Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance, *Academy of Management Review*, 21(1), 140
- Madu, U.O. and Urban, B. (2014), An Empirical Study of Desired Versus Actual Compensation Practices in Determining Intrapreneurial Behavior, *Journal of Human Resource Management*, 12(1), 1-10
- Maier, V. and Zenovia, C.P. (2005). Entrepreneurship versus Intrapreneurship, *Review of International Comparative Management*, 12(5), 972
- Marzban, S. Moghimi, S. M. and Ramezan, M. (2013). The Effective Factors in Organizational Entrepreneurship Climate Evidence From University of Tehran, *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 5 (1), 76
- Menzel, H. Aaltio, I. and Ulijn, J. (2006). On the Way to Creativity: Engineers as Intrapreneurs in Organizations, *Technovation*, 27, 8.
- Monnavarian, A. and Ashena, M. (2009), Intrapreneurship: The Role of Social Capital Empirical Evidence and Proposal of A New Model of Intrapreneurship and Its Relationship With Social Capital, *Business Strategy Series*. 10(6), 386
- Özdamar, K., (2003), *Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Pandey, J. Gupta, M and Hassan, Y. (2020). Intrapreneurship to Engage Employees: Role of Psychological Capital, *Management Decision*, 2
- Papasolomou, I. (2006). Can Internal Marketing be Implemented Within Bureaucratic Organisations? *International Journal of Bank Marketing*, 24 (3), 194.
- Parker, S.C. (2011). Intrapreneurship or entrepreneurship?, *Journal of Business Venturing*, 26(1), 20
- Pitt, L. F. and Foreman, S. K. (1999). Internal Marketing Role in Organizations: A Transaction Cost Perspective, *Journal of Business Research*. 44, 25
- Prieto, L. C. Phipps, S. T. A. and Kungu, K. (2020). Facilitating a Culture of Intrapreneurship: an Employee Involvement Approach, *Strategic HR Review*. 19(2), 94
- Rafiq, M. and Ahmed, K. P. (2003), Commentary Internal Marketing Issues and Challenges, *European Journal of Marketing*. 37 (9): 1777-1778
- Rojasa, R. M. Moreno, A.G. and Morales, V. J. G. (2020). Fostering Corporate Entrepreneurship with the Use of Social Media Tools, *Journal of Business Research*, 112, 397
- Sanchez, A. M. and Soriano, D. R. (2011). Human Resource Management and Corporate Entrepreneurship, *International Journal of Manpower*, 32(1), 7
- Sebora, T. C. and Theerapatvong, T. (2010). Corporate Entrepreneurship: A Test of External and Internal Influences on Managers Idea Generation, Risk Taking, and Proactiveness, *International Entrepreneurship Management Journal*, 6, 332-333

- Sharma, P. and Chrisman, J. J. (1999). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), 18
- Soleimani, M. and Shahnazari, A. (2013). Studying Effective Factors on Corporate Entrepreneurship: Representing a Model, *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology* 5(4), 1311.
- Stewart, J. K. (2009). *An Investigation of an Intrapreneurial Orientation among Employees in Service Organization*, PhD Thesis, Ohio State University, Ohio, 94
- Tansuhaj, P. Wong, J. and McCullough, J. (2007). Internal and External Marketing: Effects on Consumer Satisfaction in Banks in Thailand, *International Journal of Bank Marketing*, 5(3), 82
- Taşkın, E. ve Yeni, Z. (2016). İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (11), 164.
- To, W. M. Martin, E. F. and Yu, B.T.W. (2015). Effect of Management Commitment to Internal Marketing on Employee Work Attitude, *International Journal of Hospitality Management*, 45, 14
- Turro, A. Urbano, D. and Ortiz, M. P. (2014). Culture And Innovation: The Moderating Effect of Cultural Values on Corporate Entrepreneurship, *Technological Forecasting & Social Change*, 88, 361
- Urk, M. (2015). *İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışan Bağlılığı ile Müşteri ve Şirket Performansına Etkisinin Analizinde Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Haliç Üniversitesi, İstanbul. 44-46
- Uygun, M. ve Akın, P. D. (2017). İçsel Pazarlama Uygulamalarının Hizmet Çalışanlarının Müşteri ve İç Girişimcilik Yönlü Davranışlar Geliştirmelerindeki Rolü, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(13), 836-853
- Uzun, C. (2018), *Alanya Otel İşletmelerinde İç Girişimcilik Algısı*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Varey, R.J. and Lewis, B.R. (1999). A Broadened Conception of Internal Marketing, *European Journal of Marketing*, 33(9), 926.
- Zampetakis, L. A. and Moustakis, V. (2007). Fostering Corporate Entrepreneurship Through Internal Marketing. *European Journal of Innovation Management*, 10(4), 41

EXTENDED SUMMARY

Purpose

Internal marketing and intrapreneurship concept it have been attracting a great attention of management field in the recent years. Intrapreneurship behaviors can be expressed as the whole of the business activities that employees, who have proven their abilities in the management, perform with the efforts to try to be innovative and proactive, take risks and keep themselves dynamic. Internal marketing is a strategic approach that sees employees as internal customers Organizations today must improve their internal marketing practices and intrapreneurship behaviors more than ever before to improve in order to stay in the current competitive environment. As a result of the researches, it was determined that the internal marketing practices and the concept of intrapreneurship applied to employees were interrelated. However, very few studies have been found to reveal the effect of internal marketing practices on entrepreneurship behavior. In this research, it is aimed to determine the impact of internal marketing activities and dimensions on intrapreneurship behaviors. Also the other aim of this research is examine the internal marketing and intrapreneurship perceptions in hotel managements.

Methodology

The research was a quantitative research and the data were collected by face to face survey method. As a means of data collection in the research, a questionnaire consisting of 32 expressions measuring internal marketing practices and 19 expressions measuring intrapreneurship and evaluated with a 5 Likert scale was used. The research population is located in Alanya create those employees of the five-star hotel businesses. In this study is used convenience sampling method. The total 423 questionnaires were applied to the employees of the five-star hotel businesses in Alanya. Total 400 usable questionnaires were collected and data were analyzed by SPSS 18.0 software program. Various analysis methods were applied for the analysis of the data. Primarily the reliability of the scales in the survey was evaluated by reliability analysis (Cronbach's Alpha). Then for the profile of the respondents of the research, descriptive statistic (frequency analysis) was carried out. After in accordance with the correlation analyses results, linear regression tests are conducted to see the relationship between independent and dependent variables, and for each sub dimensional relationships.

Findings

According to the findings obtained from the research, employees of the five-star hotel businesses perceptions of internal marketing and intrapreneurship reach at a high-level. According to another finding of the research, internal marketing practices and sub-dimensions of internal marketing practices correlate with intrapreneurship behaviors and sub-dimensions of intrapreneurship. In addition to this research, is found that internal marketing, which is an independent variable, has a statistically significant effect on employee intrapreneurship behaviors as dependent variable.

Conclusion and Discussion

Internal marketing and intrapreneurship are essential topic in marketing and management studies. Intrapreneurship behaviors has been acknowledged in academia and practice as an important element in vitalization and performance of hotel businesses. Which internal and external factors are associated with internal entrepreneurship behaviors in a hotel business and under which conditions this orientation has transformed into superior performance is an important research question in recent years. Manifold studies have suggested that human resource management practices foster a high-quality employee-organization relationship that motivates employees to devote themselves to contributing innovative ideas to the organization (Carda et al, 2020: 358). Human resources management practices and internal marketing practices are carried out in harmony with each other. Accordingly, it is possible to say that internal marketing activities can have a positive effect on employees development of intrapreneurship behaviors. The results showed that the in this study, employees of the five-star hotel businesses perceptions of internal marketing and intrapreneurship reach at a high-level. According to this result it is possible to say that internal marketing activities and intrapreneurship culture are common in five star hotels in Alanya. In addition the results confirmed that internal marketing is a very useful tool to induce intrapreneurship behavior. With a wider expression, the research findings revealed that the internal marketing (reward and motivation, personnel selection, personelrecruitment, healthy work environment) has a positive effect on the intrapreneurship behavior of the employees of the five-star hotel businesses in Alanya. According to this result, has been accepted basic hypothesis of the research. However, for the internal marketing practice to have a real effect on intrapreneurship behavior management must recognize should understand the significance of internal marketing and provide proper support to employees.