

Konaklama İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Alanya Örneği

The Effect of Internal Marketing Practices on Organizational Commitment: Example of Alanya

Serpil KOCAMAN

Öğr. Gör., Akdeniz Üniversitesi, ALTSO Meslek Yüksekokulu, (skocaman@akdeniz.edu.tr)

Ufuk DURNA

Doç. Dr., Akdeniz Üniversitesi, Alanya İşletme Fakültesi (udurna@hotmail.com)

Mehmet Emin İNAL

Doç. Dr., Akdeniz Üniversitesi, Alanya İşletme Fakültesi, (inal@akdeniz.edu.tr)

ÖZET

Turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde işgören bağlılığı, doğrudan müşteri ile iletişim söz konusu olduğundan, büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin içsel pazarlama ile çalışanlarına dönük yaptıkları uygulamaların bağlılık üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı, turizm sektörü için büyük önem taşıyan içsel pazarlama bileşenlerinin Alanya'da yer alan 5 yıldızlı otellerin örgütsel bağlılık algılamalarına etkisini incelemektir. Araştırmada, Money ve Foreman (1996) tarafından geliştirilmiş olan "İçsel Pazarlama" ölçeği ve Allen ve Mayer (1990) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık" ölçekleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, içsel pazarlama bileşenlerinin örgütsel bağlılık boyutları üzerinde anlamlı etkileri tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler:

İçsel Pazarlama,
Performans, Örgütsel
Bağlılık, Alanya

ABSTRACT

Employee commitment is of great importance in accommodation operations to the tourism sector. On their commitment towards its employees with internal marketing practices of businesses thought to be effective. The aim of the study, the internal marketing which has the important factor for tourism sector of the components of 5-star hotel located in Alanya, is to examine perceptions of organizational commitment. In this study Internal Marketing scale developed by Money and Foreman (1996) and Commitment scale developed by Allen and Mayer (1990) have been used. In conclusion, significant effects of internal marketing on organizational commitment dimensions were found.

Keywords:

Internal Marketing,
Performance,
Organizational
Commitment, Alanya.

1. GİRİŞ

Turizm, Türkiye ekonomisi için önemli hizmet sektörlerinin arasında yer almaktadır. Çağın değişen rekabet koşulları işletmeleri diğerlerinden farklı olma çabasına sürüklemektedir. Bu farklılıklar, işletmelerin ürün ve hizmetlerinde gerçekleştirecekleri farklılıklar olabileceği gibi, çalışanlar açısından da farklılıklar yaratılabilir. Turizm sektörünün emek yoğun yapısı düşünüldüğünde, çalışanların işletmelerdeki önemi özellikle çalışanlar açısından fark yaratmanın önemini açığa çıkarmaktadır. Bu farklılığı yaratmanın altında işletmenin felsefesinin öncelikle çalışanları iç müşteriler olarak görmesi ve önce onları tatmin etmesi yatmaktadır.

Günümüz koşullarında turizm sektöründe çalışanların iç müşteri olarak görüldüğü işletme sayıları oldukça sınırlıdır. İşletmelerin bu içsel pazarlama uygulamaları ile sağlayacakları tatmin çalışanların işletmeye karşı gönülden bağlılığını artırmada büyük önem taşımaktadır. İçsel olarak işletmeye bağlı çalışanların ortaya koyacakları hizmet ve ürünler farklılığı yansıtmak temel unsurdur. Bu bağlamda değerlendirildiğinde, içsel pazarlama uygulamalarının ve örgütsel bağlılık konularının turizm işletmeleri için kalite ve verimlilikte önemli bir yer tuttuğu söylenebilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İşletmelerin çalışanlardan oluşan iç pazarında, pazarlama benzeri bir yaklaşım sergilemesini ifade eden 'içsel pazarlama' kavramı, çalışan yani 'iç müşteri' tatminini ve dolaylı olarak pazara sunulan mal ve hizmet kalitesini artırmayı amaçlamaktadır. İçsel pazarlama kavramı kısa sayılabilecek tarihsel gelişim sürecinde tanım ve kapsam olarak oldukça

genişlemiştir. Buna karşılık kavramla ilgili teorik belirsizlik ve farklılaşma artmış; buna paralel olarak az sayıda şirket içsel pazarlama kavramından uygulamada yeterince yararlanabilmiştir.

İçsel pazarlama kavramı ilk olarak Berry vd. (1976) daha sonra George (1977) ve Thompson vd. (1978) ile Murray (1979) tarafından kullanılmıştır. Doğrudan kullanılsa bile içsel pazarlama düşüncesi öncelikle Sasser ve Arbeit'in (1976) makalelerinde belirtilmiştir. Bununla birlikte Berry'nin (1981) içsel pazarlamayı, "çalışanları içsel müşteriler olarak görme ve yapılan işleri de organizasyonun hedefleri için uğraşırken bu içsel müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini tatmin eden içsel ürünler olarak görme" şeklinde tanımladığı makalesinin yayınlanmasına kadar kelime literatüre ve kullanıma girmemiştir (Rafiq ve Ahmed, 2000: 450).

İçsel pazarlama anlayışının en büyük avantajı nitelikli çalışanların örgüte çekilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi ve örgütte kalmalarının sağlanması olacaktır. Ay ve Kartal'a göre (2003: 1-2) içsel pazarlama, çalışanlara müşteri gibi davranılan bir felsefe ve iş ürünlerini, insan ihtiyaçlarına uyacak şekilde şekillendiren bir stratejidir.

Az sayıda işletme uygulamada içsel pazarlamaya odaklanmasına rağmen (Gounaris, 2006: 432); içsel pazarlama ile ilgili teorik ve uygulamalı araştırmalardan oluşan geniş bir literatür mevcuttur. Rust vd. (1996), içsel pazarlamayı "bir örgütün hizmet mükemmelliği sağlama yolunda, çalışanlarının kalplerini ve akıllarını kazanmak için uygulaması gereken faaliyetler olarak ön görmüşlerdir" (Doukakis ve Kitchen, 2004: 422). Yapraklı ve Özer (2001: 58) ise, içsel pazarlamayı; örgütsel amaçlara ulaşmak için, yetenekli personeli istihdam ve muhafaza etmek; çalışanları, kurum içi iletişimi ve motive edici diğer unsurları kullanarak dış müşteri tatminini sağlamaya yöneltmek olarak tanımlamışlardır.

İçsel pazarlama, müşteri odaklı çalışanları işletmeye çekmek ve onları işletmede tutmak üzerine yoğunlaşan faaliyetlerdir (Yapraklı ve Özer, 2001: 58; Ewing ve Caruana, 1999: 17-18). Alıcı-satıcı ilişkileri işletmelere pazarlama fırsatı sağlamakta olup, bunu başarmanın yolu, içsel pazarlamanın uygulanmasıdır. Çünkü içsel pazarlama, mutlu müşteriler elde etme yolunun mutlu ve tatmin olmuş iç müşteriden geçtiğini ifade etmektedir. Başka bir anlatımla, içsel pazarlama çabalarıyla etkili dışsal pazarlama davranışı için uygun iklim sağlanmaktadır (Ballantiyne, 2000: 276; Çoban, 2004: 91). İçsel pazarlama, içsel müşteriler olarak tüm çalışanlara ve bölümlere yaklaşmakta ve işletme içerisinde çalışanları ve bölümleri içsel tedarikçi olarak incelemektedir. Bu yaklaşımın temel varsayımı, içsel müşteriler ile hizmet işlemlerinin kalitesini artırmanın işletmenin dışsal müşterilerle hizmet işlemlerinin kalitesini pozitif bir şekilde etkileyebileceğidir. Bunun yanı sıra söz konusu varsayımın iç müşteri odaklılık konusu da eklenmekte ve çalışanların tatminini sağlayacak olan eğitim, ücretlendirme, haberleşme gibi politikaların önemi vurgulanmaktadır (Lings, 2004: 407).

İşletmeler içerisindeki farklı gruplar arasındaki ayrılığı kapamak ve daha işbirlikçi ilişkiler geliştirmek için bir yaklaşım olarak önerilen içsel pazarlamanın temel önerisi; pazar ürünleri ve müşterilere verilen hizmetlerde kullanılan pazarlama metodlarının, işletmenin çalışanlarına yapılan pazar programlarında ve hizmetlerinde de kullanılabilirliği (Davis, 2001: 121).

İçsel pazarlama, çalışanların örgüt içerisinde oluşturdukları bir iç pazar fikrinden doğmuştur. Bu pazardaki iş görenlerin yani iç müşterilerin, dış müşterilerin istek ve beklentilerini karşılayabilmeleri için; bilgilendirilmeye, eğitime, geliştirilmeye, ödüllendirilmeye ve motivasyona ihtiyaçları vardır (Doukakis ve Kitchen, 2004: 421). Özellikle hizmet sektöründe bu durum daha da önem kazanmaktadır. Çünkü hizmet sektöründe verilen hizmetin kalitesi, büyük ölçüde hizmeti sunan iş görenin tutum ve davranışlarına bağlıdır (Varinli, 2006: 108). Çalıştığı örgüt ile sürekli sorunlar yaşayan, morali bozuk, kendini güvende hissetmeyen çalışanların dış müşterilere kaliteli hizmet sunması mümkün değildir. Bu nedenle hizmet pazarlaması literatüründe çalışan (iç müşteri) memnuniyetini esas alan içsel pazarlama üzerinde özellikle durulmuştur. Bunun için de önce, geleneksel pazarlama karmasına ek olarak hizmet pazarlama karmasına insan, süreçler ve fiziksel kanıtlar olmak üzere üç unsur daha eklenmiştir. Böylece hizmet pazarlayanların, rekabet üstünlüğü sağlamak için, dış müşteriler ve rakipler kadar hizmeti üreten ve dış müşteriye sunan iş görenlerin istek ve ihtiyaçları üzerine odaklanmaları gerektiği vurgulanmıştır (Lings, 2004: 405).

İçsel pazarlama, iş görenlere müşteri gibi davranmayı öngören bir yönetim felsefesi ve iş görenlerin sadakatini ve örgütsel bağlılıklarını kazanmak için onların taleplerini karşılayacak eylemleri sunan bir gelişim stratejisidir (Chang ve Chang, 2007: 265).

Örgütsel bağlılık, bireylerin örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılıktır. Bağlılık, ise duyulan ilgi, sadakat ve örgüt değerlerine karşı duyulan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalarda, bağlılığın örgütsel etkinlik ve verimlilik ile iş performansı üzerinde pozitif etkilere sahip olduğu bulgulanmaktadır (Candan ve Çekmecioğlu, 2009: 42).

Örgütlerin varlığı, çalışanların örgüte olan katkıları ve devamlılıklarıyla ilgilidir. Örgütler hem sosyal hem de teknik sistemlerin bir arada bulunduğu yapılardır. Bunlardan birinin eksik olması veya olmaması onun geleceğini tehlikeye atacaktır. Bu nedenle örgütler çalışanlarına gereken önemi vererek onların örgüte olan güvenini ve devamını sağlamaya çalışmaktadırlar. Fakat bu her zaman her örgüt için istenilen şekilde gerçekleşmeyebilmektedir. Çünkü bazı örgütler, çalışanı işini yapmakla yükümlü olan veya çalışanı makinenin bir parçası olarak görürler. Bu tür örgütler, çalışanları, örgüte zorunlu bir şekilde devam etme durumunda olduklarını düşünmektedirler. Diğer taraftan çalışanı örgütün ve yönetimin bir parçası olarak gören veya onu tüm örgüt süreçlerinde etkin rol oynaması için teşvik eden örgütlerde durum daha farklı olmaktadır. Bu tür örgütlerde çalışanlar örgütü gönülden benimseyerek örgüte bir şeyler katabilmenin mutluluğunu yaşamaktadırlar (Demirel, 2009: 269).

Örgütsel bağlılık ile ilgili ilk sınıflama Becker tarafından yapılmıştır. Becker (1960: 32) örgütsel bağlılığı; bireyin örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreç olarak tanımlamaktadır ve örgütsel bağlılığı “bilinçli bir taraf tutma davranışı” olarak ifade etmektedir.

Etzioni (1961) örgütsel bağlılığı; ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak üç grupta sınıflandırmıştır. Örgütün üyeler üzerindeki güç veya yetkinliklerinin üyenin örgüte yakınlaşmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir (Gül, 2002: 43).

Mowday, Steers and Porter (1979: 225) örgütsel bağlılığı, bireyin davranışları aracılığıyla faaliyetlerine ve örgüte olan ilgisini güçlendiren inançlarına bağlanması şeklinde tanımlayarak, davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık olarak iki boyutta sınıflandırmıştır.

O'Reilly and Chatman (1986: 494) örgütsel bağlılığı, bireyin örgüte karşı psikolojik olarak bağlanması şeklinde tanımlamış ve uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı olarak üç boyutta sınıflandırmıştır.

Allen and Meyer (1990) örgütsel bağlılığı; duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olarak sınıflamıştır. Duygusal bağlılığa sahip olan birey örgütte kalma isteğini, devamlılık bağlılığına sahip olan birey örgütte kalması gerektiğini, normatif bağlılığa sahip olan birey ise örgütte kalmak zorunda olduğunu düşünür.

Meyer ve Allen'in (1991) üç unsurlu örgütsel bağlılık modelinin ilk unsuru olan duygusal bağlılık, çalışanların örgüt ile özdeşleşmesi, örgüte katılımı ve örgüt ile arasında duygusal bir bağ hissetmesidir. Zorunlu bağlılık, çıkara, kazanca dayalı olan ve değiş tokuş esasına bağlı olan bir bağlılık türüdür. Zorunlu bağlılığın bir nedeni de örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olmasıdır. Zorunlu bağlılık, bireyin mevcut ilişkiler ağında kalma mecburiyetinden kaynaklanmaktadır. Bunun nedeni ise, örgütten ayrılmanın maliyetinin çok yüksek (statü, başka yerde istihdam olanağının az olması, kıdem, emeklilik v.b.) olmasıdır. Normatif bağlılık ise, çalışanın örgütte kalma arzusundan ileri gelmektedir. Çalışan, sadakat, görev, yükümlülük gibi hislerinden dolayı örgütte kalmayı tercih etmektedir. Normatif bağlılıkta kişi örgüt ve mevcut ilişkiler ağında kalmak zorundayım yönünde değil, kalmalıyım yönünde bir his duymaktadır. Bunun nedeni ise bu düşüncenin doğru olduğuna inanmasıdır (Clugston, 2000: 121).

İlgili literatür incelendiğinde, bahsedilen ilişkilere olgusal araştırmalar ile destek sağlayan farklı çalışmalara rastlanmaktadır. Banka şubelerinin yöneticileri üzerinde yapılan bir çalışmada içsel pazarlama; vizyon, ödüllendirme, eğitim ve kurum içi iletişim olarak ele alınmıştır. Bunların; devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılıktan oluşan örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, bütünsel olarak içsel pazarlamanın örgütsel bağlılığı ve aynı zamanda da örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olan duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Aynı şekilde, İngiltere kökenli çok uluslu hizmet işletmelerinin çalışanları üzerinde yapılan bir başka çalışmada ise, içsel pazarlama ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişkiler gözlenmiştir (Demir vd., 2008: 142-143).

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılık, bağlılığın performans üzerindeki olumlu etkileri düşünüldüğünde, işletmeler için büyük önem taşımaktadır. Bu noktada içsel pazarlamanın çalışanı bir müşteri olarak değerlendirip, tatmin etmeyi amaçlaması, örgütsel bağlılığın oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle içsel pazarlama turizm sektöründe örgütsel bağlılığın oluşmasında ve bununla beraber performansın artmasında önemli bir paya sahiptir.

Bu araştırmanın amacı turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılığın içsel pazarlama uygulamaları ile ilişkili olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu anlamda içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılığın duygusal, normatif ve zorunlu bağlılık türleri üzerinde etkili olup olmadığı ve bu etkinin yönünün ne olduğuna ilişkin problemlere cevap bulunması amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırma Yöntemi

Araştırmada anket yöntemi uygulanmıştır. Araştırma kapsamında içsel pazarlama algılamaları ile bağlılık arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi amacı ile Money ve Foreman (1996) tarafından geliştirilen “İçsel Pazarlama Ölçeği” ile Allen ve Mayer (1990) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık” ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada ilk bölümde demografik özelliklere ilişkin 7 soru yer almaktadır. İkinci ve üçüncü bölümde sırası ile içsel pazarlamaya ilişkin 15, örgütsel bağlılıkla ilgili 13 değişken kullanılmış, bu değişkenler 5’li Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. İçsel pazarlama ve örgütsel bağlılık ölçeklerinde 1=hiç katılmıyorum ve 5=tamamen katılıyorum ifadeleri yer almaktadır. Ölçek maddeleri için işaretlenen 1 ve 2 seçenekleri maddeler için olumsuz düşüncüyü belirtirken, 4 ve 5 seçenekleri olumlu düşüncüyü ifade etmektedir. Ölçekte 3 olarak yapılan puanlama ise adı geçen madde ile ilgili yorum geliştirilmediğini göstermektedir (Kaşlı, 2007: 167).

Araştırmada elde edilen tüm verilerin analizinde SPSS 13.00 for Windows İstatistik paket programından yararlanılmıştır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evrenini, Antalya'nın önemli turizm merkezlerinden biri olan Alanya ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı "Turizm İşletme Belgesi" konaklama işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Alanya İl Turizm Müdürlüğü 2010 verilerine göre Alanya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı tesis sayısı 29'dur. Bu tesislerin tamamı ile görüşülmüş ve toplam çalışan sayısı 2175 olarak belirlenmiştir. Araştırma evreni bilindiğinden, örneklem büyüklüğü formül ile hesaplanmış ve %90 güven seviyesinde önerilen örneklem sayısınının 241 olduğu tespit edilmiştir. Örneklem seçiminde tabakalı örneklem yöntemi kullanılarak evren içindeki temsil oranlarına göre her turizm beldesinden tesislere anketler dağıtılmıştır. Araştırmaya katılan işletme çalışanlarına 10-20 Nisan 2010 tarihleri arasında 550 anket dağıtılmış, toplam 278 çalışandan gelen anket değerlendirmeye alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %50,54'dür.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 1'de yer almaktadır. Tablo incelendiğinde, Alanya bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinin sahip olduğu çalışan profili ile ilgili de bilgi elde etmek mümkündür.

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde % 55'i erkek, % 45'i bayanlardan oluştuğu görülmektedir. Medeni duruma ilişkin sonuçlara bakıldığında beklenen bir sonuç olarak bekarların oranı % 55.1 ile evlilerden fazla çıkmıştır. Eğitim durumu incelendiğinde, ağırlığın % 51.4 ile orta öğretimde yoğunlaştığı görülmektedir. Aylık ortalama gelire ilişkin dağılım da ise ağırlık % 59.7 ile 750-1000 TL arasında yer almaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların işletme içinde çalıştığı departmanlara ilişkin dağılımda % 47.5 ile servis – bar departmanı birinci sırada, %36.7 ile önbüro departmanı ikinci sırada, % 15.8 ile kat hizmetleri departmanı üçüncü sırada yer almaktadır. İşgörenlerin işletmede çalışma süresi incelendiğinde, 1 yıldan az çalışanların oranı % 45.3 iken 4 yıl ve üstü çalışan çalışanların oranı ise sadece %6.8 çıkmıştır. Son olarak çalışanların sektörde çalışma süreleri değerlendirildiğinde sektörde çalışma süresinin % 69.8 ile 1-3 yıl arasında toplandığı gözlemlenmiştir.

Tablo 1: Demografik Özellikler

Cinsiyet	Kişi Sayısı	%	Departman	Kişi Sayısı	%
Kadın	125	45	Kat Hizmetleri	44	15.8
Erkek	153	55	Ön Büro	102	36.7
Medeni Durum			Servis ve Bar	132	47.5
Bekar	154	55.1	İşletmede Çalışma Süresi		
Evli	124	44.9	1 yıldan az	126	45.3
Eğitim Durumu			1-3 yıl arası	133	47.8
İlköğretim	102	36.7	4 yıl ve üstü	19	6.8
Ortaöğretim	143	51.4	Sektörde Çalışma Süresi		
Yüksek Öğrenim	33	11.9	1 yıldan az	65	23.4
Aylık Ortalama Gelir			1-3 yıl arası	194	69.8
551 - 750 TL	89	32	4 yıl ve üstü	19	6.8
751 – 1000 TL	166	59.7			
1000 TL ve üstü	23	8.3			

4.2. İçsel Pazarlama Ölçeğine İlişkin Bulgular

Demografik verilerin ortaya konmasından sonra, ilk olarak Tablo 2'de içsel pazarlama ölçeğine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Tablo incelendiğinde, ortalamaların ağırlıklı olarak kararsız bir tutum sergilediği gözlemlenmektedir. Ortalamalara bakıldığında en yüksek ortalamanın 3.23 ortalama ile "bu örgütün performans ve ödüllendirme sistemlerinin çalışanları birlikte çalışma için teşvik eder" önermesinde toplandığı görülmektedir. En düşük ortalama ise 2.67 ile örgüt çalışanlarının "çalışanların aynı zamanda eğitildiği" düşüncesine katılmadığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Önermelere ilişkin ortalamalar tek tek incelendiğinde de çok büyük farklılıklar gözlemlenmemektedir.

Tablo 2: İçsel Pazarlama Değişkenlerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İçsel Pazarlama Ölçeği Değişkenleri		Ort	SS
1	Bu örgüt çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar	2.85	1.09
2	Bu örgüt vizyonunu çalışanlarına uygun bir şekilde iletir	3.05	1.18
3	Bu örgüt çalışanlarını işlerinde iyi performans göstermesi için hazırlar	2.86	1.39
4	Bu örgüt çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmeyi bir maliyetten ziyade bir yatırım olarak görür	3.05	1.25
5	Bu örgütteki çalışanların bilgi ve becerileri örgütün işleyen sürecinde gelişir	3.03	1.36
6	Bu örgüt çalışanlarına işlerin nasıl yapılması gerektiğini değil, niçin yapılması gerektiğini öğretir	3.04	1.27
7	Bu örgüt çalışanlarını yetiştirmenin ötesinde aynı zamanda eğitir	2.67	1.41
8	Bu örgütün performans ölçümü ve ödüllendirme sistemleri çalışanlarını birlikte çalışmalarını için teşvik eder	3.23	1.27
9	Bu örgüt çoğunlukla örgütün vizyonuna katkıda bulunan çalışanların performanslarını ölçer ve ödüllendirir	3.04	1.46
10	Bu örgüt çalışanların görevlerini iyileştirmek ve örgütün stratejisini geliştirmek için çalışanlardan bilgi toplar	3.13	1.33
11	Bu örgüt çalışanlarına hizmet rollerinin önemini iletir	2.96	1.47
12	Bu örgütte mükemmel hizmet sağlayan çalışanlar çabalarından dolayı ödüllendirilirler	3.05	1.59
13	Bu örgütte çalışanlar hizmet rollerini yapmaları için uygun bir şekilde yetiştirilirler	2.95	1.60
14	Bu örgüt çalışanların farklı ihtiyaçlarını tedarik etmek için gerekli esnekliğe sahiptir	3.01	1.70
15	Bu örgütte çalışanlarla iletişime büyük önem verilir ve iletişimin önemi örgüte yerleştirilir	2.97	1.62

İçsel pazarlama ölçeğine ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerinin incelenmesinden sonra faktör analizi için öncelikle ölçeğe ilişkin olarak yapılan güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda Alpha kat sayısı 0.92 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç güvenilirliğin yüksek olduğunu göstermektedir. Daha sonra ölçeğe ilişkin KMO değerine bakılmıştır. KMO örneklem yeterliliğini gösterir. Analizler sonucunda KMO değeri 0.82 çıkmıştır. Bu sonuç örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. İçsel pazarlama değişkeninde yer alan sorulara uygulanan faktör analizinde Principal Component Analiz yöntemi uygulanmış ve içsel pazarlama değişkeninde yer alan 15 soru tek bir faktör altında toplandığı için rotasyon yapılamamış ve keşifsel faktör analizi sonuçları elde edilememiştir. Bu tek faktörün toplam varyansı açıklama oranı ise % 90.629'dur.

4.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Bulgular

Örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin faktör analizinden önce Tablo 3'de değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Tablo incelendiğinde, 3.36 ile en yüksek ortalamasının "şirketin problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum" önermesinde toplandığı, en düşük ortalamasının ise 2.78 ile "şu an şirketimden ayrılmak kararı verirsem hayatımın büyük bölümü zarara uğrar" önermesinde toplandığı görülmektedir. Genel olarak, zorunlu bağlılık boyutundaki önermelerin ortalamasının normatif ve duygusal bağlılığa göre düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Değişkenlerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel Bağlılık Değişkenleri		Ort.	SS
1	Çalıştığım şirketten dışarıda gururla bahsediyorum	3.08	1.54
2	Kariyerimin kalan kısmını bu şirkette geçirmekten mutluluk duyarım	3.08	1.52
3	Bu şirket benim için çok fazla kişisel bir anlam taşıyor	3.16	1.54
4	Bu şirkette kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum	2.91	1.50
5	Bu şirketten ayrılmak için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum	3.24	1.61
6	Bu şirkette çalışmaya devam etmenin önemli nedenlerinden biri, ayrılmamanın büyük kişisel fedakarlık gerektirmesidir.	3.16	1.62
7	Benim için bu şirketten ayrılmamanın olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerin azlığıdır	3.22	1.60
8	Su an şirkette kalmam bir istek olduğu kadar bir gereklilik	3.26	1.42
9	Şu an şirketimden ayrılmak kararı verirsem hayatımın büyük bölümü zarara uğrar	2.78	1.74
10	Bu şirketten şimdi ayrılmamanın, orada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum	2.89	1.30
11	Şirketin problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum	3.36	1.48
12	Bu şirket sadakatimi hak ediyor	2.99	1.31
13	Benim avantajıma olsa bile, şirketimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor	2.93	1.65

Örgütsel bağlılık değişkenlerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerinin incelenmesinden sonra ölçeğe ilişkin faktör analizi uygulanabilmesi için öncelikle güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda ölçeğe ilişkin Alpha Kat Sayısı 0.79 olarak belirlenmiştir. Bu sonuç, ölçeğin güvenilirliğin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Daha sonra ölçeğe ilişkin KMO değerine bakılmıştır. Analizler sonucunda KMO değeri 0.73 çıkmıştır. Bu sonuç örneklem

büyükliğünün faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda 3 faktör ortaya çıkmıştır. Bu faktörler: duygusal bağlılık, zorunlu bağlılık ve normatif bağlılık olarak belirlenmiştir (Tablo 4). Bu boyutlara ilişkin iç tutarlılık oranlarına bakıldığında; duygusal bağlılık boyutuna ilişkin alpha kat sayısı 0.80, zorunlu bağlılık boyutuna ilişkin alpha kat sayısı 0.78 ve normatif bağlılık boyutuna ilişkin alpha kat sayısı da 0.78 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

	Örgütsel Bağlılık Değişkenleri	Duygusal Bağlılık	Zorunlu Bağlılık	Normatif Bağlılık
1	Bu şirkette kendimi ailenin bir parçası gibi hissedirim	0.883		
2	Bu şirket benim için çok fazla kişisel bir anlam taşıyor	0.735		
3	Çalıştığım şirketten dışarıda gururla bahsediyorum	0.699		
4	Kariyerimin kalan kısmını bu şirkette geçirmekten mutluluk duyarım	0.699		
5	Şu an şirkette kalmam bir istek olduğu kadar bir gereklilik		0.804	
6	Bu şirketten ayrılmak için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum		0.800	
7	Benim için bu şirketten ayrılmamın olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerin azlığıdır		0.778	
8	Şu an şirketimden ayrılmak kararı verirsem hayatımın büyük bölümü zarara uğrar		0.764	
9	Bu şirkette çalışmaya devam etmenin önemli nedenlerinden biri, ayrılmamın büyük kişisel fedakarlık gerektirmesidir		0.754	
10	Bu şirketten şimdi ayrılmamın, orada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum			0.737
11	Şirketin problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum			0.693
12	Bu şirket sadakatimi hak ediyor			0.643
13	Benim avantajıma olsa bile, şirketimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor			0.598

4.4. İçsel Pazarlama ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bulgular

Ölçekler arası ilişkilere yönelik olarak ilk olarak boyutlar arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacı ile korelasyon analizi uygulanmıştır. Tablo 5’de korelasyon analizine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, İçsel pazarlamanın normatif bağlılık ve duygusal bağlılık ile pozitif yönlü güçlü bir ilişki gözlemlenirken, içsel pazarlama ile zorunlu bağlılık arasında negatif yönlü bir anlamlı ilişki saptanmıştır. Örgütsel bağlılık boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında da, zorunlu bağlılık ile negatif yönlü ilişkiler gözlemlenmiştir. Bu sonucun, duygusal ve normatif bağlılıkta yer alan çalışanın gönüllülük esasına karşın, zorunlu bağlılığın bu önermelere ters düşen önermelerden oluşmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Tablo 5: Boyutlar Arası Korelasyon Analizi Sonuçları

Boyutlar	Ort	SS	İçsel Paz.	Duygusal Bağlılık	Zorunlu Bağlılık	Normatif Bağlılık
İçsel Pazarlama	3.03	1.33	1.000	0.834**	-0.253**	0.830**
Duygusal Bağlılık	2.99	1.50		1.000	-0.292**	0.819**
Zorunlu Bağlılık	3.16	1.55			1.000	-0.243**
Normatif Bağlılık	3.11	1.40				1.000

İçsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık, normatif ve zorunlu bağlılık üzerindeki etkilerini incelemek üzere tekli regresyon modelleri kurulmuştur. İçsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini incelemek üzere kurulan regresyon modelinin (Tablo 6) istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılığı çok kuvvetli bir biçimde ($\beta = .742$) ve %1 anlamlılık seviyesinde pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Bu sonuç, çalışanların motive edilmesi ve örgütte kalmalarının sağlanmasına ilişkin içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların örgüte duydukları güçlü bir bağlılık türü olan duygusal bağlılığı arttırdığını göstermektedir.

Tablo 6: İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkileri

Değişken	β	t	Sig.
Duygusal Bağlılık	0.742	6.596	0.000**

Not: Multiple R=,834; R square=,695; Adjusted R Square=,694; F=629,769; Sig. F=,001

İçsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık üzerindeki etkisini incelemek üzere kurulan regresyon modelinin (Tablo 7) istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılığı kuvvetli bir biçimde ($\beta = - 0.169$) ve %1 anlamlılık seviyesinde negatif yönde etkilediği görülmektedir. Buna göre, örgüt içerisinde çalışanları motive eden ve örgütte kalmalarını sağlayan içsel pazarlama faaliyetlerinin artmasının, örgüte karşı gelişen zorunlu bağlılığın azalmasını sağladığı söylenebilir.

Tablo 7: İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Zorunlu Bağlılık Üzerindeki Etkileri

Değişken	β	t	Sig.
Zorunlu Bağlılık	-0.169	-7.654	0.000**

Not: Multiple R=,253; R square=,205; Adjusted R Square=,197; F=270.452; Sig. F=,001

İçsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık üzerindeki etkisini incelemek üzere kurulan regresyon modelinin (Tablo 8) istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve içsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılığı çok kuvvetli bir biçimde ($\beta = 0.789$) ve %1 anlamlılık seviyesinde pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Bu sonuca göre, örgüt çalışanlarının tatminine ilişkin içsel pazarlama uygulamaların çalışanların örgüte duydukları sadakat, görev ve yükümlülük duyduklarını arttırarak örgütte kalma eğilimi oluşturduğunu göstermektedir.

Tablo 8: İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkileri

Değişken	β	t	Sig.
Normatif Bağlılık	0.789	3.581	0.000**

Not: Multiple R=,830; R square=,765; Adjusted R Square=,765; F=768,668; Sig. F=,001

Regresyon analizi sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, içsel pazarlama uygulamalarının duygusal ve normatif bağlılık açısından belirleyici olduğu ve çalışanların bu bağlılık türlerini arttırdığını, zorunlu bağlılık açısından ise tam tersi yönde belirleyici bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

SONUÇ

Örgütsel bağlılık alanında yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde bağlılığın işletmeler için taşıdığı hayati önem gayet açıktır. İçsel pazarlama konusunun ise örgütsel bağlılık kadar yaygın olarak incelenen bir konu olmaması onun işletmeler açısından büyük önem taşıdığı gerçeğini değiştiremez. İçsel pazarlama uygulamaları çalışanları bir değer olarak gören ve onları memnun etmeyi amaçlayan uygulamaları kapsar. Bu uygulamalar işletmelerde tatmin olmuş mutlu çalışanlar yaratacaktır. İşte bu noktada, örgütsel bağlılık ön plana çıkmaktadır. Çünkü memnun olan çalışan işletmeye karşı içten gelen gönüllü bir bağlılık duyacaktır. Duyulan bu gönüllü bağlılık ile işgören devir hızında düşme, çalışan performansında artış, çatışma, stres ve tükenmede azalış gibi sonuçlarla işletmelerin bütün olarak performansı artacaktır.

Turizm sektöründe de örgütsel bağlılık ve içsel pazarlama uygulamaları işletmelerin performansı açısından büyük önem taşımaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara bakıldığında içsel pazarlama uygulamalarına ilişkin ortalamalar çok yüksek çıkmamıştır. Sektöre bakıldığında da sektörün yapısı ve yöneticilik yaklaşımları bu sonucu beklenen bir durum haline getirmektedir. Örgütsel bağlılık algılamalarına ilişkin sonuçlarda, zorunlu bağlılık boyutuna ilişkin ortalamaların 3.16 olarak en yüksek ortalamaya sahip olması da işletme çalışanlarının gönüllü olmaktan çok zorunlu bir bağlılık hissettiğini ortaya koymaktadır.

İçsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık unsurları üzerindeki etkilerinin değerlendirildiği bu çalışmada elde edilen sonuçlar içsel pazarlama faaliyetlerinin özellikle örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde pozitif yönde önemli etkilere sahip olduğunu göstermektedir. İşletmelerin çalışanlarının fikir ve önerilerini cesaretlendirme, başarılı çalışmalarını ödüllendirme, çalışanların performanslarını değerlendirme ve gerekli geri beslemeyi yapma gibi içsel pazarlama faaliyetleri çalışanların örgüte duydukları gönüllü ve kuvvetli bir bağlılık türü olan duygusal bağlılığı ve normatif bağlılığı arttırmaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen önemli bir sonuç da, zorunlu bağlılık ile ilgilidir. Zorunlu bağlılık, çalışanların gönüllü olmaktan ziyade mecbur oldukları için işletmeye karşı bir bağlılık duymalarını kapsar. Araştırma sonucu, İçsel pazarlama uygulamaları zorunlu bağlılığı negatif yönde etkilediğini göstermektedir. Buna göre, gönüllülük anlayışının artması zorunluluk anlayışının azalmasına yol açar şeklinde bir yorum getirmek mümkündür.

Araştırmada daha önce belirtildiği gibi bu alanda yapılan çalışmalar da bağlılık üzerinde içsel pazarlamanın önemli etkileri olduğunu saptamıştır (Caruana ve Calleya, 1998; Demir, 2008). Bu çalışmada da bu sonuçlara benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Buna göre, turizm sektöründe de içsel pazarlama uygulamalarının gönüllü bağlılığı arttırmada önemli etkileri olduğu söylenebilir.

Turizm sektöründe işletmelerin yüksek performans için müşteriyi memnun etmekten önce çalışanı memnun etmesi gerektiği, müşteri memnuniyetinin bu sektörde kesinlikle çalışan memnuniyetine bağlı olduğu gerçeğini unutmaması gerekir. Turizm sektöründe çalışan bu çalışanların işletme değerlerini benimsemesi, amaçları içselleştirmesi ancak işletmeye karşı gönüllü bir bağlılığın sağlanması ile mümkündür. Bu bağlılığın sağlanması, çalışanın kendini işletmenin bir parçası olarak görmesini, "ben" yerine "biz" olgusunu benimsemesini sağlayacaktır. İşte bu nedenle, işletmelerde gönüllü

bağlılık yaratmada, içsel pazarlamanın önemi göz ardı edilmemeli ve bu alanda gerekli uygulamalar yapılarak çalışanların yani iç müşterilerin tatmin olmaları sağlanmalıdır. Bu durumun sağlanması için, işletme yöneticilerinin bilgilendirilmesi ve içsel pazarlama faaliyetlerine yönelik çalışmalara önem verilmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- AY, C., KARTAL, B. (2003). "İçsel Pazarlama: Literatür İncelemesi", Öneri Dergisi (Marmara Üniversitesi SBE), Y: 10, Sayı: 20, ss. 15-25,
- BALLANTYNE, D. (2000). "Internal Relationship Marketing: A Strategy Knowledge Renewal", International Journal Of Bank Marketing, 18(6), pp. 274-286.
- BECKER H.S. (1960). "Notes on the Concept of Commitment", The American Journal of Sociology, 66(1), pp. 32-40.
- BERRY, L. L. (1981), The Employee as Customer, Journal Of Retail Banking, March, pp. 33-40.
- BERRY, L.L., HENSEL, J.S. and BURKE, M.C. (1976). "Improving retailer capability for effective consumerism response", Journal of Retailing, 52(3), Fall, pp. 3-14, 94.
- CANDAN, B., ÇEKMECİOĞLU, G. (2009). "İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Açısından Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", Yönetim, 20(63), ss. 41-58.
- CARUANA, A., CALLEYA, P. (1998). "The Effect of Internal Marketing on Organisational Commitment Among Retail Bank Managers", International Journal of Bank Marketing, 16(3), pp.108-116.
- CHANG, C. S. and CHANG, H. (2007). "Effect of Marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwan," Journal of Nursing Research, 15(4), pp. 265-274.
- CLUGSTON, M. (2000). "Does Cultural Socialization Predict Multiple Bases and Foci of Commitment", Journal of Management, 26, pp. 5-30.
- ÇOBAN, S. (2004). "Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama Anlayışı", Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, Ocak-Haziran, ss. 85-98.
- DAVIS, T. R. (2001). "Integrating Internal Marketing with Participative Management", Management Decision, 39(2), pp. 121-130
- DEMİR, H., USTA, R., OKAN, T. (2008). "İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi", HU İİBF Dergisi, 26(2), ss. 135-161.
- DEMİREL, Y. (2009). "Örgütsel Bağlılığın İç Hizmet Kalitesi Üzerine Etkisi: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (23), ss. 269-281.
- DOUKAKIS, I. P and KITCHEN, P. (2004). "Internal Marketing in UK Banks: Conceptual Legitimacy or Window Dressing?", The Internal Journal of Bank Marketing, 22(6), pp. 421-452.
- ETZIONI, A. (1961) A Comparative Analysis Of Complex Organizations. New York: Free Press.
- EWING, M. and CARUANA, A. (1999). "An Internal Marketing Approach to Public Sector Management: The Marketing and Human Resources Interface", The International Journal of Public Sector Management, 12(1), pp. 17-26.
- GEORGE, W.R. (1977). "The retailing of services - challenging future", Journal of Retailing, Fall, pp. 85-98.
- GOUNARIS, S. P. (2006). "Internal-Market Orientation and Its Measurement", Journal of Business Research, 59, pp. 432 – 448.
- GÜL, H. (2002). "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi", Ege Academic Review, 2(1), ss. 37-55.
- KANTER R.M. (1968). "Commitment and Social Organizations: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", American Sociological Review, 33(4), pp. 449-517.
- KAŞLI, M. (2007). "İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma", Doğu Üniversitesi Dergisi, 8(2), ss. 159-174.
- LINGS, I.N. (2004). "Internal Market Orientation Construct and Consequences, Journal Of Business Research, 57, pp. 405-413.
- MEYER, J. P and ALLEN, N. J. (1991). "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment," Human Resource Management Review, 1(1), pp. 61-89.
- MONEY, A. and FOREMAN, S. (1996). The Measurement of Internal Marketing: A Confirmatory Case Study, Journal of Marketing Management, 11(8), pp.755-766.
- MOWDAY R.T., STEERS R.M., PORTER L.W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment", Journal of Vocational Behavior, 14, pp. 224-247.
- MURRAY, J.G. (1979). "The importance of internal marketing", Bankers Magazine, July/ August, pp. 38-40.
- O'REILLY C., CHATMAN J. (1986). "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior", Journal of Applied Psychology, 71(3), pp. 492-499.
- RAFİQ, M., PERVAİZ, K.A. (2000). "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension", Journal of Services Marketing, 14.

- RUST, R., STEWART, G., MILLER, H., PIELACK, D. (1996), "The satisfaction and retention of frontline employees: A customer satisfaction measurement approach", International Journal of Service Industry Management, Vol. 7 Iss: 5 pp. 62-80.
- SASSER, W.E., ARBEIT, S.F. (1976), "Selling Jobs In The Service Sector", Business Horizons, June, ss. 61-2.
- THOMPSON, T.W., BEERY, L.L. and DAVINSON, P.H. (1978). Banking Tomorrow: Managing Markets Through Planning, Van Nostrand Reinhold Company, New York, NY.
- VARİNLİ, İ. (2006). Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar, Detay Yayıncılık, Ankara.
- YAPRAKLI, S. ve ÖZER, S. (2001). "Çağdaş Pazarlamada Yeni Bir Yaklaşım 'İçsel Pazarlama'", Pazarlama Dünyası, 15 (6), ss. 58-62.