

İÇSEL PAZARLAMANIN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNE ETKİSİ

Halis DEMİR*
Resul USTA**
Tarhan OKAN***

Öz

İçsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen bu çalışmanın amacı, Türkiye'deki akademisyenlerin örgütsel bağlılığı ve iş tatmini üzerinde içsel pazarlamanın etkisini incelemektir. Bu amaçla, Türkiye'deki üniversitelerde görev yapmakta olan 228 akademik personelden elde edilen verilere regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları; içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkili olduğunu, bundan başka, iş tatminin de örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: İçsel pazarlama, örgütsel bağlılık, iş tatmini.

Abstract

The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment and Job Satisfaction

The purpose of this study which examines the relationships among internal marketing, organizational commitment and job satisfaction is to examine the effect of internal marketing on academicians' job satisfaction and organizational commitment in Turkey. For the aim, regression analysis was conducted on the data obtained from 228 academicians from universities in Turkey. The results of the analysis show that internal marketing has a significant effect on job satisfaction and organizational commitment. Moreover, job satisfaction has also a significant effect on organizational commitment.

Keywords: Internal marketing, organizational commitment, job satisfaction.

*Yrd.Doç.Dr., Giresun Üniversitesi, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon ABD.
halis_demir@yahoo.com

** Yrd.Doç.Dr., Giresun Üniversitesi, İşletme Bölümü, Pazarlama ABD.
resul1970@mynet.com

*** Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD,
tarhanokan@hotmail.com

GİRİŞ

Southwest Havayolları yönetim kurulu başkanı 1996'da, şirketin 25. kuruluş yıl dönümünde yaptığı konuşmada, içsel pazarlamanın önemini şöyle ifade etmiştir: "İşletmeler için kim önce gelir müşteriler mi, çalışanlar mı yoksa hissedarlar mı? Bu sorunun cevabı konusunda asla bir tereddüdüm yoktur. Çalışanlar önce gelir. Eğer onlar mutlu, tatminkâr, kendilerini işine vermiş ve enerjikseler, tüketiciler için ellerinden gelenin en iyisini yapacaklar ve dolayısıyla müşteriler tekrar gelecekler; bu da hissedarları mutlu edecektir" (Bansal vd., 2001: 62).

İçsel pazarlamanın önemini çok net bir şekilde ifade eden bu görüş sonrasında, geçmişten günümüze pazarlama düşüncesinin gelişimine çok azda olsa değinmek yerinde olacaktır. Geçmişte pazarlama, genellikle, fiziksel ürünler ve dış müşteriler üzerine odaklanmakta idi (Caruana ve Calleya 1998: 108). Ancak sanayileşme ile beraber gelir düzeyinin yükselmesi ve teknolojideki gelişmeler, pazarlamanın niteliğini ve kapsamını değiştirmiştir. Buna bağlı olarak, 1980'li yılların ortalarından itibaren hizmet pazarlaması pazarlama bilimin içerisinde önemli bir çalışma alanı olmuştur (Frost ve Kumar, 2001: 371). İçsel pazarlama kavramı ise ilk olarak 1970'li yıllarda ortaya atılmış (Gounaris, 2006: 432), ancak kavramın kullanılmasının yaygınlaşması, hizmet pazarlaması konusunda yapılan çalışmalarla gerçekleşmiştir (Varinli, 2006: 108).

Hizmet pazarlaması, pazarı oluşturan taraflar arasındaki ilişkilere göre, üç unsurdan oluşmaktadır. Bunlar; dışsal pazarlama, karşılıklı pazarlama ve içsel pazarlamadır. İşletme ve müşteriler arasındaki ilişkiyi ifade eden dışsal pazarlama, işletmenin pazarlanacak nesneyi geliştirmesi, fiyatlandırması, tutundurması ve dağıtımını ile ilgili geleneksel pazarlama faaliyetleridir. İş görenlerle müşteriler arasındaki ilişkiyi ifade eden karşılıklı pazarlama, hizmeti sunan iş görenin müşteriye hizmet verirken onunla iyi iletişim kurmasını, bu konuda beceri ve ustalık göstermesini ifade eder. İşletme ve iş görenler arasındaki ilişkiyi ifade eden hizmet pazarlaması unsuru ise, içsel pazarlamadır. İçsel pazarlama, işletmenin tüketicilere iyi hizmet vermesini sağlamak amacıyla iş görenleri bilgilendirme, eğitme ve motive etme faaliyetleridir (Chang ve Chang, 2007: 266; Lings, 2004: 406; Mucuk, 2001: 290).

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, eğitilmeye, geliştirilmeye, ödüllendirilmeye ve motivasyona ihtiyaçları vardır (Doukakis ve Kitchen, 2004: 421). Bu ihtiyaçları karşılamayı amaçlayan içsel pazarlama, pazarlama yönlülüğü benimseyen bütün örgütlerde gerekli olmakla

beraber, hizmet sektöründe daha da önemlidir (Greene, 1994: 5). 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 iş gören (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). Çünkü müşteri üzerinde olumlu bir imaj oluşturabilmek için önce iş görenler üzerinde olumlu bir imaj oluşturulması gerekmektedir. Başarılı bir pazarlama yönlülük için içsel ve dışsal pazarlamanın bir bütünlük içinde çalışması bir zorunluluktur (Conduit ve Mavondo, 2001: 11). Özellikle hizmet işletmeleri, işi müşterilerine satabilmeleri için önce çalışanlarına satmalıdırlar. Nitekim içsel pazarlama Sasser (1976) tarafından "...işletmeyi çalışanlarına satmak" şeklinde tanımlanmıştır (Caruana ve Calleya, 1998: 108).

Yukarıda önemi vurgulanan içsel pazarlama kavramı, çalışanların iç müşteri olmaları ve içsel ürünler olarak ta işler üzerine odaklanır. Buna bağlı olarak, çalışanların ihtiyaç ve isteklerini tatmin edecek iş ortamı geliştirilir ve çalışanlar motive edilir. Bu nedenle içsel pazarlama iş tatminiyle ilişkilidir. İş tatmini de örgütsel bağlılığı açıklayan önemli faktörlerden biridir (Sihombing ve Gutsam, 2007: 1). Görüldüğü gibi, içsel pazarlamanın en önemli sonuçlarından birisi iş görenlerin iş tatminini artırmasıdır (Tansuhaj vd. 1991). İş tatmini de, dönüşüm içinde, örgütsel bağlılığı yükseltir (Porter vd., 1974; Dubinsky vd. 1992; Conley ve Woosley, 2000; Ruyter vd, 2001; Yılmaz, 2001; Demir, 2008), iş performansını artırır ve personel devir hızını düşürür (Jenkins ve Thomlinson, 1992; Mathieu ve Zajac, 1990; Schlessenger ve Haskett, 1991). Tüm bu olumlu örgütsel çıktılarının yaşanabileceği bir hizmet kurumu olan üniversiteler, ülkenin ihtiyaç duyduğu meslek elemanlarını yetiştirmenin yanında, bilimin ve teknolojinin gelişimi için çalışırlar. Her yıl milyonlarca genç üniversite kapısı dışında kalmasına rağmen, üniversitelerin iyi öğrencileri bünyelerine katmak için türlü tutundurma faaliyetine giriştikleri görülmektedir. Ayrıca dünyadaki en iyi 500 üniversite arasına girmek de çok önemli bir unsur kabul edilmektedir. İster kamu ister özel olsun, üniversitelerin dış müşterileri olan öğrencilerini, bilim ve teknolojiden yararlanmayı bekleyen çevrelerini memnun edebilmeleri için, önce kendi çalışanlarını memnun etmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda, insan girdilerine dayanan bir örgüt olan üniversitelerde, akademisyenleri memnun etmenin yollarını araştıran bu

çalışmada amaç, yönetsel bakış açısıyla, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde içsel pazarlamanın etkisini test etmektir.

Ağırlıklı olarak, Caruana ve Calleya (1998), Sihombing ve Gutsam (2007) ve Nahavandi'nin (2008) çalışmalarından esinlenerek türetilen bu çalışma; içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemektedir. Çalışma, içsel pazarlamayı bağımsız değişken olarak ele almakta ve özellikle onun örgütsel bağlılık ve iş tatminini artıracağını ileri sürmektedir. Ayrıca, bu çalışmada, iş tatmininin de, örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olabileceği düşünülmektedir.

Çalışmada öncelikle, ilgili literatür taranarak, çalışmadaki değişkenler ve değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmuştur. Ardından, gerek teorik gerekse olgusal araştırma bulgularına bağlı olarak çalışmanın hipotezleri geliştirilmiştir. Son bölümde ise, geliştirilen hipotezlerin testine yönelik olarak toplanan veriler istatistiksel analize tabi tutulmuş ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

2. ÇALIŞMANIN DEĞİŞKENLERİ VE LİTERATÜR İNCELEMESİ

2.1. İçsel Pazarlama; Kişisel Gelişim, Vizyon, Ödüllendirme ve Kurum İçi İletişim

Az sayıda işletme uygulamada içsel pazarlamaya odaklanmasına rağmen (Gounaris, 2006: 432); içsel pazarlama ile ilgili teorik ve uygulamalı araştırmalardan oluşan geniş bir literatür mevcuttur. Woodruffe (1995) örgütsel amaçlara ulaşma yolunda; dış müşterilere uygulanacak programlar ile iç müşterilere uygulanacak programların aynı öneme sahip olduğunu belirtmektedir. Bu önem doğrultusunda 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.

Tanımlardan anlaşılacağı gibi çalışanları sadece bir müşteri olarak kabul etmek yetmemektedir. Nasıl ki dış müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir takım faaliyetlere girişiliyorsa, iç müşteri memnuniyeti için de bir takım faaliyetler yerine getirilmelidir. Nitekim literatürde yaygın olarak kabul edilen bir görüşe göre içsel pazarlama; dışsal pazarlama programlarına benzer

programların işletme içinde de uygulanmasını gerektirir. (Lings, 2004: 407). Çalışanların verimliliğini artırmak, onların istekle çalışmalarını ve çalıştıkları kurumla özdeşleşmeleri isteniyorsa bu programlara ihtiyaç vardır. İçsel pazarlama programlarıyla ilgili olarak araştırmacılar, genelde, üç faktörden bahsetmektedirler. Bunlar; kişisel gelişim, ödüllendirme ve vizyon geliştirmedir (Caruana ve Calleya 1998: 109). Çalışmamızda da içsel pazarlama unsurları, ilgili literatür taranarak; kişisel gelişim, vizyon geliştirme, ödüllendirme ve kurum içi iletişim olarak dört başlık altında toplanmıştır. Bunları kısaca inceleyelim;

Kişisel gelişim: İş hayatındaki sürekli ve hızlı gelişmeler, çalışanların bilgi ve yeteneklerinin de sürekli olarak geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Eğitim ve geliştirme faaliyetleri; iş görenin daha fazla bilgili olup yeterlilik kazanmasına ve yüksek beceri elde etmesine neden olur. Bunun sonucunda da; kişisel öz güven ve önem duygusunda artış, yüksek motivasyon, kendi kendini denetleme, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkta artış, iş kazalarında azalma, verimlilik artışı gibi hem kişisel hem de örgütsel pek çok fayda sağlanır (Mucuk, 2003: 329–330).

Vizyon geliştirme: Vizyon, mevcut gerçekler ile gelecekte beklenen koşulları birleştirerek, kurum için arzu edilen bir gelecek imajı yaratmaktır. Başka bir deyişle vizyon, kurum ile ilgili hayal edilen gelecektir (Koçel, 1998: 76). Yöneticilerin vizyon sahibi olmaları ve bunu iş görenleri ile paylaşmaları gerekir. Çünkü başarılı örgütlerin en önemli özelliklerinden biri, örgüt adına, iş görenlerin inandığı ve paylaştığı bir vizyona sahip olmalarıdır.

Ödüllendirme: Performans değerlemesi sonucunda standartların üstünde başarı gösteren iş görenlerin ödüllendirilmesinin bir işletme politikası olarak kabul edilmesi; başarılı kişileri işletmeye çekmenin yanında, diğer çalışanlara örnek olma, iş gören devir hızının düşük olması, örgütsel bağlılığı artırma, verimlilik ve karlılığı yükseltme, rekabet avantajı sağlama gibi pek çok yararlar sağlayabilir (Bansal vd., 2001: 68). Ödül denince sadece maddi düşünmemek gerekir. Prim, terfi gibi maddi unsurlar yanında manevi unsurlarla ödüllendirilme yararlı olabilir.

Kurum içi iletişim: Kurum içi iletişimin temel amacı, kurum ile çalışanlar arasında karşılıklı bir güven ortamı oluşturmaktır. Bunu sağlamak içinde, kurum içinde bir iletişim sisteminin kurulması gerekir. Çünkü iş görenleri istekle çalıştırmanın ve ikna etmenin yolu, onların ihtiyaç duyduğu her türlü bilgiyi onlara sunmak ve kararlara katılımını sağlamaktır. Bunun içinde kurum içersinde iki yönlü işleyen iyi bir iletişim sistemine ihtiyaç vardır (Tikveş, 2003: 75). Bu sayede çalışanlar kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini ve üstlerinin ya da diğer çalışanların kendileri hakkında

neler düşündüklerini öğrenme imkanı bulurlar (Orpen, 1997: 519; Seçim vd., 1998: 69-70). İletişimin yokluğu, eksikliği ya da yetersizliği örgütsel ortamda belirsizliğe neden olmaktadır. Belirsizlik ise stres, iş tatminsizliği, örgüte karşı güvensizlik, düşük düzeyde örgütsel bağlılık, verimlilikte düşüş, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerinde artışa yol açmaktadır (Schweiger ve Denisi, 1991: 127). Özellikle aşağıdan yukarıya iletişimin yeterli olmadığı kurumlarda üst yönetim hedeflere ulaşma yolunda çalışanların kendilerine ne kadar destek verdiklerini bilmeyecektir. Çalışanların düşünce, duygu ve morallerinin kestirilemediği bir yönetim ortamında alınan kararlar hiçbir zaman gerçekçi olmayacaktır (Seçim vd., 1998: 70).

2.2. İş Tatmini

İş tatmini, en genel anlamda, bireyin belirli bir işe karşı olan olumlu duygusal tepkileri şeklinde ifade edilebilir (Baş ve Ardıç, 2002: 73). Başka bir tanıma göre ise iş tatmini; kişinin toplam iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (Akıncı, 2002: 3). Örgütte iş gören tatmininin sağlanması, yönetimin en önemli görevlerinden biridir. Çünkü işinden tatmin olan çalışanların örgütün verimliliğinde ve uzun dönemli başarısında önemli katkısı olabilir (Altunoğlu ve Karaman, 2005: 83-97).

İş gören, işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısına sahip olduğu takdirde, iş tatminsizliği ortaya çıkar. İş tatminsizliği, iş görenin işgücü verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığının azalmasına ve isteğe bağlı işgücü devir hızının artmasına neden olmaktadır. İş tatmini dinamik bir olgudur. Yöneticiler bir kez iş tatmini sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş tatmini hızlı elde edilebildiği gibi, hızlı hatta daha hızlı iş tatminsizliğine dönüşebilir. Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, daha gizli biçimlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır (Akıncı, 2002: 3).

İş tatmini farklı bireyler için farklı şeyler ifade edebilen karmaşık bir kavramdır. Bu nedenle de ölçümü oldukça zordur. İş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi için her şeyden önce iş tatminini etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olunmalıdır. İş görenin işine karşı genel tutumunu etkileyen faktörler birbirleri ile etkileşim içindedirler. Bir faktör iş görenin iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olsa da tek başına belirleyici olamaz (Akıncı, 2002: 4; Baş ve Ardıç, 72 -73).

2.3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütsel amaç ve değerleri kabul ederek bunlara güçlü bir inanç duyması, örgüt yararına dikkate değer düzeyde çaba harcamaya istekli olması ve örgüt üyeliğini sürdürme yönünde güçlü bir istek duymasıdır (Meyer ve Allen, 1987: 200; Meyer ve Allen, 1988: 196).

Örgütsel bağlılık literatüründe üç farklı bağlılıktan söz edilmektedir. Bunlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bu üç yaklaşımın ortak noktası, bağlılık kavramını; iş görenlerin örgütle ilişkilerini tanımlayan ve örgüt üyeliğine devam etme ya da örgütten ayrılma kararının arkasındaki anlamı ifade eden psikolojik bir durum olarak ele almalarıdır. Duygusal bağlılık, iş görenin örgütle olan duygusal ilişkisini ve bağlılığını ifade eder. Yüksek duygusal bağlılık hisseden iş gören, “kendi isteği ile” örgütte kalmayı sürdürecektir. Devamlılık bağlılığı, iş görenin örgütten ayrılmanın maliyetinin farkında olması ile ilgilidir. Örgütle ilişkisi devam bağlılığına dayanan bir iş gören, “kalmaya ihtiyaç duyduğu için” örgütün bir üyesi olmaya devam eder. Son olarak, normatif bağlılık, iş görenin bir sorumluluk duygusuyla örgütteki görevine devam etmesini ifade eder. Yüksek düzeyde normatif bağlılık duyan bireyin örgütte kalma nedeni ise, “kalmak zorunda olduğunu” düşünmesidir. (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Meyer ve Allen (1991) bu üç kavramı, birer bağlılık çeşidi olarak görmekten çok, bağlılığın bileşenleri olarak ele almanın daha uygun olacağını öne sürmektedirler. Bu öngörü, iş görenin bu üç bağlılık formunu aynı anda ve farklı derecelerde hissedebileceğini ima etmektedir. Örneğin, bir iş gören örgütte kalma yönünde yüksek düzeyde bir isteği ve ihtiyacı aynı anda hissederken, bunu kendisi için bir zorunluluk olarak görmeyebilir. Öte yandan bir diğer iş gören için bu bileşim, yüksek zorunluluk, orta düzeyde ihtiyaç ve düşük istek şeklinde ortaya çıkabilir (Allen ve Meyer, 1990: 4; Meyer ve Allen, 1991: 68). Sonuç olarak, bireyin örgüte duyduğu bağlılık, bu üç psikolojik durumun bir yansıması olarak ortaya çıkacaktır (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Tanımlanan kavramsal farklılıklar göz önüne alındığında, üç bağlılık bileşeninin farklı faktörlerin etkisiyle ortaya çıktıkları ve birbirlerinden bağımsız olarak geliştikleri söylenebilir. Buna göre; duygusal bağlılık düzeyinin öncülleri; bireysel özellikler, işin özellikleri, iş deneyimi ve örgüt yapısı olmak üzere dört ana başlıkta toplanmaktadır. Devam bağlılığı kavramsal olarak, örgütten ayrılmanın maliyetini ifade edeceğinden, algılanan bu maliyeti arttıracak tüm etkenler devam bağlılığının öncülü olarak düşünülebilir. Bu bağlamda devam bağlılığının bileşenlerinden ilki; bireyin örgüte yapmış olduğu yatırımları üzerine “bahse girmesi-side bets” kavramı ile ilgilidir. Bu bahsin sonucu olarak, sürdürülmekte olan işi bırakmak, birey için artan bir maliyete

katlanmak anlamına gelmektedir. Örneğin; birey, iş ile ilgili olarak -başka bir örgüte kolaylıkla transfer edemeyeceği- belirli bir yeteneğini geliştirmek için büyük zaman ve emek harcamış ise, böyle bir durum ortaya çıkacaktır. Bu durumda, iş gören için, harcanan zaman ve enerjinin gelecekte ücret olarak geri döneceği konusunda bir bahis söz konusudur. Ancak bu bahsin kazanılması, ancak örgütte kalmakla mümkündür. İkinci olarak, iş alternatiflerinin kısıtlı olması, işten ayrılmanın algılanan maliyetini arttıracak ve devam bağlılığı ile sonuçlanacaktır. Normatif bağlılık ise, iş görenin hem örgüte girmeden önceki (aile ve kültürün etkisi ile), hem de örgüte girdikten sonra edinilen (örgütsel) kişisel deneyimlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkacaktır. Örneğin; bireyin aile deneyimlerinden gelen bağlılık, örgüte karşı sadakati beraberinde getirecektir. Benzer şekilde, çeşitli örgütsel pratiklerin etkisiyle, örgütün kendisinden sadakat beklediğine inanmış olan iş görenin de güçlü bir normatif bağlılık göstermesi olasıdır (Allen ve Meyer, 1990: 4; Meyer ve Allen, 1991: 69-71; Meyer, Allen ve Smith, 1993: 539).

Görüldüğü üzere, örgütsel bağlılık bileşenleri farklı öncüllerin fonksiyonu olarak ortaya çıkmakta ve her bir bileşende farklı davranışlar üzerinde farklı etkilere sahip olmaktadır.(Meyer, Bobocel ve Allen, 1991: 718). Meyer, Allen ve Smith (1993: 539)'in modeline göre, üç tip bağlılığın, örgütten ayrılma niyeti, devamsızlık, performans, verimlilik gibi faktörler üzerindeki etkileri farklı bir şekilde ortaya çıkmaktadır (Wasti, 2000: 401).

2.4. İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

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). Bu kavram, içsel pazarlama stratejisini başarıyla uygulayan örgütlerin, iş görenlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını artıracakları düşüncesine dayanır (Cauana ve Calleya, 1998: 110; Tsai ve Wu, 2007: 1292).

İlgili literatür incelendiğinde, bahsedilen ilişkilere olgusal araştırmalar ile destek sağlayan farklı çalışmalara rastlanmaktadır. İçsel pazarlamanın, örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini araştıran Hogg (1996), geleneksel içsel iletişim programlarının başaramadığı örgütsel bağlılığı sağlamada içsel pazarlamanın yararlı bir araç olabileceğini ifade etmektedir (Caru ana ve Calleya, 1998: 110). 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. Ayrıca ödüllendirme, eğitim ve vizyonun ise ayrı ayrı hem örgütsel bağlılığı hem de duygusal bağlılığı etkilediği belirlenmiştir. (Caruana ve Calleya, 1998: 113). Aynı şekilde, İngiltere kökenli çok uluslu hizmet işletmelerinin çalışanları üzerinde yapılan bir başka çalışmada ise, içsel pazarlama ile iş tatminini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişkiler gözlenmiştir (Naude vd., 2003: 1205-1220).

Literatür bu bulgularla çelişen sonuçlarda üretmiştir. Örneğin, Sihombing ve Gustam üniversite öğretim elemanları üzerinde yapmış oldukları çalışmada, üç hipotez kurmuşlardır. Bunlardan sadece, “içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir” şeklinde kurdukları hipotez, araştırma bulguları ile destek bulunmuştur. Araştırmada ilginç olan, içsel pazarlama ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin ortaya çıkmasıdır. Beklide en ilginç olan, literatürde önemli destek bulan, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin, bu çalışmanın sonuçlarına göre anlamsız oluşudur (Sihombing ve Gutsam, 2007: 10). Nahavandi, bankacılık sektöründe yapmış olduğu çalışmada, içsel pazarlamayı dört boyut olarak ele almış ve bunların iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel bağlılık üzerinde içsel pazarlama unsurları olan motivasyon, eğitim ve koordinasyonun etkisi vardır. İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır (Nahavandi, 2008).

İş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları, iş davranışlarını inceleyen yazında oldukça popüler kavramlardır (Çekmecelioğlu, 2005:28). Bu iki kavram arasındaki ilişki bazı yönleriyle çelişkili ve tartışmalı olmakla birlikte, kuramsal ve olgusal kanıtlar genel anlamda, iş tatminini örgütsel bağlılığın bir öncülü olarak ortaya koymaktadır (Testa, 2001:227; Currivan, 1999:498). Testa (2001)'nın bulguları, iş tatmininin örgütsel bağlılığın bir öncülü olduğu yönündeki kuramsal varsayımı destekler niteliktedir. Aynı şekilde, Fulford (2005) ve Sergeant ve Frenkel (2000) yaptıkları çalışmalarda, iş tatminini, örgütsel bağlılığın istatistiksel olarak anlamlı bir belirleyicisi olarak bulmuşlardır. (Fulford, 2005: 80; Sergeant ve Frenkel, 2000: 22).

Yukarıdaki paragraftaki bulgular doğrultusunda içsel pazarlama unsurları, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelendiğinde; içsel pazarlama unsurlarının, iş görenlerin iş tatminini artırdığı görülür (Tansuhaj vd. 1991). İş tatmininin de, dönüşüm içinde, örgütsel bağlılığı yükselttiği ileri sürülmektedir (Porter vd., 1974; Dubinsky vd. 1992; Conley ve Woosley, 2000; Ruyter vd, 2001; Yılmaz, 2001; Demir, 2008) Bu yüzden, iş tatmininin, örgütsel bağlılık ve içsel pazarlama arasındaki ilişkide bir aracılık rolü üstlendiği söylenebilir. Bu yüzden, aşağıda yoğun şekilde içsel pazarlama alt boyutları ve

örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişkilere değinilecektir. Gerekli görüldüğünde, içsel pazarlama boyutları ve iş tatmini arasındaki ilişkilere de değinilecektir.

2.5. Kişisel Gelişim, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkileri

Hrebiriak ve Alutto, öğretmenler ve hemşireler üzerinde yaptıkları araştırmada, eğitim ihtiyacı duymayan öğretmen ve hemşirelerin eğitim ihtiyacı duyanlara göre yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gösterdiklerini ortaya koymuşlardır (Hrebiriak ve Alutto, 1972: 562). Cohen, örgütsel bağlılık ve belirleyicileri arasındaki ilişkilerin, farklı meslek gurupları için, farklı olup olmadığını incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre eğitim, özellikle düşük statülü işlerde, örgütsel bağlılıkla yüksek düzeyli ilişki içersindedir (Cohen, 1992:539). Dolayısıyla, sürekli eğitim ve kişisel gelişme ihtiyacı içinde olan çalışanların, örneğin öğretim elemanları gibi, bu ihtiyaçları karşılanmazsa örgütsel bağlılıkları azalacağı ileri sürülebilir.

2.6. Vizyon Geliştirme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkileri

Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan anlam ve değerler, bütünüyle yorumlanmış ifadesini vizyonda bulurken (Dvir vd, 2003:127), iş görenler üzerinde yöneticilerin ağırlıklı etkisi de, kendini, örgüt ve çalışan arasındaki ilişkide göstermektedir. Bu yüzden örgütsel bağlılık ve vizyon arasındaki ilişki incelemeye değerdir. Bu düşünceden yola çıkan Dvir ve Shamir (2003), örgüt üyeleri tarafından paylaşılan ve yönetici tarafından düzenlenen vizyon ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuştur. Onlar, devam ve normatif bağlılık ve vizyon arasında ise anlamlı bir ilişkiye rastlamamışlardır. (Dvir vd, 2003:138). Dvir ve Shamir'in bulguları, vizyonun iş görenlerle örgütleri arasındaki duygusal bağlılığı etkilediğini doğrulamaktadır. Fakat burada biz, üniversitelerimizin paylaşılan bir vizyon oluşturmaktan uzak oluşları nedeniyle, vizyon ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki yerine, vizyon ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı ilişkiler beklemekteyiz.

2.7. Ödüllendirme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkileri

Ödül denince sadece maddi düşünmemek gerekir. Prim, terfi gibi maddi unsurlar yanında manevi unsurlarla ödüllendirilme yararlı olabilir. Bu şekilde geniş bir perspektifte kategorize edilebilecek ödüller, işgörenle örgüt arasındaki değişim ilişkilerinin bir bileşeni olarak işlev görmektedir. Bu değişim ilişkisini açıklayan değiş tokuş kuramı (*exchange theory*) ise bağlılığı, işgörenlerin içsel ve dışsal ödüllere verdiği bir karşılık olarak açıklamaktadır. Dolayısıyla örgütsel davranış yazını incelendiğinde, ödüllendirmenin örgütsel bağlılık gibi

iş tutumları üzerine odaklanan geniş bir ilginin varlığı göze çarpmaktadır (Cohen ve Gattiker, 1994:138). Söz konusu yazın, ödüllendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ile ilgili, olgusal bulgulara dayanan ipuçları sunmaktadır. Örneğin; Hrebiriak ve Alutto, öğretmenler ve hemşireler üzerinde yaptıkları araştırmada, örgütsel bağlılığı organizasyondaki ödül yapısının bir fonksiyonu olarak gördüklerini ve örgütün ödül sisteminden duyulan memnuniyetsizliğin örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyeceğini belirtmişlerdir (Hrebiriak ve Alutto, 1972: 565).

Oiver (1990) bağlılığın ödüllerin bir fonksiyonu olarak açıklanabileceğini ileri sürmüştür (s:19). Cohen ve Gattiker (1994) uyguladıkları meta analiz sonuçları; ödüllendirme boyutları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye destek vermiştir. Ayrıca, olgusal araştırmalar ödüllendirmenin iş tatmini üzerindeki olumlu etkilerine de destek sağlamaktadır (Mottaz, 1985:365; Bokemeiler, 1986:199; Çekmecelioğlu, 2005: 28). Bu bulgulara dayalı olarak, ödüllendirme ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olması beklenebilir.

2.8. Kurum İçi İletişim, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkileri

Literatürde yer alan araştırmalar genel olarak, kurum içi iletişimin örgütsel bağlılığı ve iş tatminini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Örnek vermek gerekirse; kurum içi iletişim ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi farklı meslek grupları için araştıran bir çalışmaya göre, iletişimin iş tatminini açıklama gücü, kamu sektöründe çalışan hemşireler için %31, idari personel için % 56,5 ve özel sektörde çalışan idari personel için %50'dir. (Brunetto ve Farr-Wharton, 2004: 579–600). Türkçe literatürdeki bir çalışmada da, kurum içi iletişim ile iş tatmininin bazı boyutları (işin niteliğinden, kurum imajından, yöneticilerden, yönetsel yaklaşımdan, çalışma arkadaşlarından ve ücretten tatmin) arasındaki ilişki üzerinde durulmuştur. 133 akademik personel üzerinde yapılan bu çalışma sonuçlarına göre, iletişim ile iş tatminini oluşturan unsurlardan sadece ücret arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. İletişim ile iş tatminini oluşturan diğer unsurlar arasında anlamlı ilişkilere rastlanmıştır. (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 1–30). Aynı şekilde, savunma sanayinde faaliyet gösteren bir işletmede, yönetici-iş gören arasındaki iletişimin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen Yüksel (2005) ise, çalışmasında, kurum içi iletişimin iş tatminini artıran bir unsur olduğunu belirlemiştir. (Yüksel, 2005: 291–306).

Downs ve diğerleri (1996) örgütsel iletişimin farklı boyutlarından duyulan tatmin ve örgütsel bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkiye değinirken, Shu-hua Hsu'da hizmet işletmelerinde yürüttüğü çalışmasında, iletişim memnuniyetinin iş tatminini pozitif yönde etkilediğini ve ayrıca, örgütsel

bağlılık üzerinde de pozitif etkisi olduğunu bulmuştur (Shu-hua Hsu, 2002: 28). Örgütsel bağlılık seviyesinin içsel pazarlama ile artırılacağını ileri süren Boshoff ve Tait, örgütsel bağlılığın belirleyicileri arasında, çift yönlü iletişimi ve iş tatmini de saymıştır (Boshoff ve Tait, 1996: 8). Bu bulgular doğrultusunda, kurum içi iletişimin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı olumlu olarak etkileyeceği söylenebilir.

3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı

İçsel pazarlama, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler üzerine odaklanan bu çalışmanın ana amacı, Türkiye'deki akademisyenlerin örgütsel bağlılığı ve iş tatmini üzerinde içsel pazarlamanın etkisini incelemektir. Bu çalışmada bir diğer amaç da, iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini görmektir.

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Örgütler eğer, dış müşterilerine kusursuz bir hizmet sunmak istiyorlarsa, öncelikle hizmeti kendi iç müşterilerine sunmalıdırlar. Bunun yolu kurum içinde uygulanan içsel pazarlama programlarından geçmektedir. İlgili literatür incelendiğinde, örgüt yönetimi tarafından; çift yönlü kurum içi iletişimin kurulması, tüm çalışanların üzerinde uzlaştığı ve paylaştığı bir vizyonun oluşturulması, başarısızlığın cezalandırılmadığı ama nedenlerinin titizlikle araştırıldığı, buna karşılık başarının ödüllendirildiği bir ödüllendirme sisteminin kurulması ve kişisel gelişimi sağlayacak her türlü eğitim ve geliştirme programlarının yürürlüğü konması, iç müşterilerin, iş tatminini ve örgütsel bağlılıklarını artırdığı görülmektedir. Bu gözlemler, aşağıda geliştirilen hipotezlerin test edilmesini gerekli kılmaktadır. Bu hipotezler şunlardır:

H1: İçsel pazarlama faaliyetleri örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkiler.

H2: İçsel pazarlama faaliyetleri iş tatminini pozitif yönde etkiler.

H3: İş tatmini örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkiler.

3.3. Araştırma Yöntemi

Çalışmanın ana kitlesi Türkiye'deki üniversitelerde çalışan öğretim elemanlarıdır. 2007 yılı itibariyle bu sayı 90 binin üzerindedir (Yüksek Öğretim Kurulu, 2007: 151). Evrenden, örnekleme girmedi her bir deneğe N/n'nin bir olasılığını sunan (Bryman ve Cramer, 1997: 99) basit tesadüfi örnekleme

metoduna göre, öğretim elemanlarının e-mail adresleri, Türkiye’deki 95 özel ve devlet üniversitesinin web sitelerinden rasgele seçilmiştir. Öncelikle, öğretim elemanlarının araştırmamıza katılıp katılmamaları konusunda izinlerine başvurulmuştur. Sonra, araştırmamıza katkıda bulunmayı kabul edenlerin e-mail adresine çalışmamızın anket formu gönderilmiştir. Anketimizi yanıtlayan toplam 228 öğretim elemanı çalışmamızın örnek kitlesini oluşturmuştur.

Elde edilen bu örnek kitlenin ana kitleyi temsil etme gücü; araştırmada kullanılacak analiz yöntemi dikkate alınmak suretiyle değerlendirilmiştir. Örnek büyüklüğü konusunda çok farklı görüşler bulunmaktadır. Çalışmada, istatistiksel analiz yöntemi olarak faktör ve regresyon analiz yöntemleri kullanılmıştır. Örneklem yeterliliği konusunda, örneğin, faktör analizi için ileri sürülen görüş; örneklem sayısının, değişken ölçeklerinin madde (soru-ifade) sayısından büyük olması gerektiği yönündedir (Akgül ve Çevik, 2005: 419). Örnek büyüklüğünün değişken ölçeklerinin madde sayısının (32) en az 5 katı olması (bu görüşe göre $(32*5) n=160$) gerektiğini ileri süren farklı görüşlerde mevcuttur. Regresyon analizi için de, örnek büyüklüğünün en az 50, mümkünse 100’den büyük olması gerektiği ileri sürülen görüşler arasındadır (Albayrak, 2006: 112). Çalışmamızda kullanılan istatistiksel analiz yöntemlerine göre, örneklem büyüklüğünün ilgili analizleri yapabilecek yeterlilikte olduğu söylenebilir. Ayrıca, Baş’ın (2006) oluşturduğu, farklı evren büyüklükleri ve hata düzeyleri için ihtiyaç duyulan örneklem büyüklükleri tablosu, evren büyüklüğünün 100 bin olması durumunda \pm %5 yanılğı payına göre 245 örneklem sayısının yeterli olacağını göstermektedir. Bu durumda da, 90 bin denekten oluşan ana kitle için, ulaşılan 228 denek, örneklem büyüklüğü için yeterli görülmektedir (Baş, 2006: 47).

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak, standart veri elde etme ve buna bağlı üstün veri analizi sunma özelliklerinden dolayı anket yöntemi kullanılmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretim elemanlarının cinsiyet, yaş ve akademik unvanlarını içeren sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümde, Money ve Foreman (1995: 763) tarafından geliştirilen içsel pazarlama ölçeğinden uyarlanan 14 adet olumlu ifade ile öğretim elemanlarının üniversitelerindeki içsel pazarlama uygulamalarını nasıl algıladıkları ölçülmüştür. Üçüncü bölümde ise, Allen ve Mayer’in (1990: 6–7) örgütsel bağlılık ölçeğinden uyarlanan 18 adet ifade ile öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıkları ölçülmüştür. İş tatminini ölçmek için, Hackman ve Oldham’ın (1975) geliştirmiş olduğu İş Teşhis Ölçeği’nin alt bölümünü oluşturan iş tatmin ölçeğinden uyarlanan 8 adet ifade kullanılmıştır (Yüksel, 2005: 306). Üç ölçekte de ifadelerin puanlaması Likert tipi 5’li derecelendirme ile yapılmıştır. İçsel pazarlama ve örgütsel bağlılık ölçeklerinde 1=hiç katılmıyorum ve 5=tamamen katılıyorum, iş tatmin ölçeğinde ise 1=hiç tatmin değilim ve 5=çok tatminim ifadeleri yer almaktadır. Ölçek maddeleri için

işaretlenen 1 ve 2 seçenekleri maddeler için olumsuz düşünceyi belirtirken, 4 ve 5 seçenekleri olumlu düşünceyi ifade etmektedir. Ölçekte 3 olarak yapılan puanlama ise adı geçen madde ile ilgili yorum geliştirilmediğini göstermektedir (Kaşlı, 2007:167).

Çalışmamızda içsel pazarlama ölçeği; eğitim ve geliştirme soruları, “üniversitemizde çalışanların bilgi ve tecrübelerinin artırılması öncelikli bir süreç olarak kabul edilir” örneğini teşkil eden 3 sorudan, vizyon geliştirme soruları, “üniversitemiz çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar” örneğini teşkil eden 2 sorudan, ödüllendirme, “üniversitemizdeki performans ölçümü ve ödül sistemi çalışanları çalışmaya teşvik eder” örneğini teşkil eden 6 sorudan ve kurum içi iletişim, “istek ve önerilerimi yönetime rahatlıkla iletiyorum” örneğini teşkil eden 3 sorudan olmak üzere toplam 14 sorudan ve 4 alt ölçek boyutundan oluşmuştur. Çalışmamızın bir diğer değişkeni olan örgütsel bağlılık ise; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığını içeren alt ölçeklerden oluşan toplam 18 soru ve 3 alt ölçek boyutu ile ölçülmüştür. Duygusal bağlılık; “meslek hayatımın kalan kısmını bu üniversitede geçirmek beni çok mutlu eder” örneğini teşkil eden 6 sorudan, normatif bağlılık; “üniversitemden şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim” örneğini teşkil eden 6 sorudan ve devam bağlılığı; “şu anda üniversitemden ayrılmaya karar versem, hayatım alt üst olur” örneğini teşkil eden 6 sorudan oluşturulmuştur. Çalışmamızın son değişkeni olan iş tatmininde ise, öğretim elemanlarına, kendi iş güvencelerinden, ücretlerinden, kişisel gelişim ve yükselme olanaklarından vb. faktörlerden ne düzeyde tatmin oldukları, toplam 8 soru ile sorulmuş ve iş tatmin düzeyleri ölçülmüştür.

3.4. Faktör Analizleri ve Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Araştırma yöntemi başlığında bahsedildiği üzere, ankette yer alan toplam 40 madde ve 8 alt boyutlu bir ölçüm aracına karşılık, çalışmada örnek kitleden elde edilen veriler üzerinden, içsel pazarlama ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin kaç boyutta incelenebileceğini ve ölçek maddelerinin ilgili faktörlerle ilişkilerini belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Deneklerimizin temsil ettiği içsel pazarlama faktörlerini ve faktör yüklerini gösteren faktör analizi sonuçları ve ilgili istatistikler Tablo 1’de gösterilmiştir. İçsel pazarlama ölçeği için, varimax dönüştürmesi kullanılarak öz değeri 1’in üzerinde 3 boyut ortaya çıkartılmıştır. Ölçek maddeleri içinde birden fazla faktöre yüklenebilmesi nedeniyle (1) madde ölçek dışı bırakılmıştır. Ve tablo da görülen ölçeklere ulaşılmıştır. Ölçekteki faktör sayısı 3 dür. 3 faktör toplam varyansın % 68’ini açıklamaktadır. Türetilen bu faktörleri oluşturan alt bileşenler ve faktör yapıları incelenecek olursa, toplam 5 soruyu içeren ilk faktör (F1), eğitim ile vizyon geliştirme bileşenlerinden oluşmuştur. Bu

çalışmada, bu faktöre, içerdiği bileşenlerin özellikleri dikkate alınarak “eğitim-vizyon” ismi verilmiştir. Diğer 5 sorunun oluşturduğu ikinci faktör ise (F2) “ödüllendirme” boyutudur. Son faktör ise (F3) 3 sorudan oluşan “kurum içi iletişim” faktörüdür. Ayrıca, Tablo 1’de görüldüğü gibi, Kaiser-Meyer -Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü 0.85’in üzerindedir. Bu bulgu, çalışmada kullanılan örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve de faktör analizinin yapılmasının “çok iyi” olarak kabul edilen sınırlar dâhilinde olduğunu göstermektedir (Norusis, 1993: 53). Verilerin çoklu normal dağılımdan gelmiş olmasının testi olan, Barlett Testi’de (Barlett Test of Sphericity) ayrıca kabul edilir sınırlar içindedir ($p < 0.000$). Bu değerler, elde edilen faktör yapılarının kullanımının uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo1. İçsel Pazarlama Algılamalarına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

| Soru No: | İÇSEL PAZARLAMA | F1 | F2 | F3 |
|---|--|-------|-------|-------|
| 3 | Üniversitemiz çalışanlarını, görevlerini iyi bir şekilde yerine getirmek için eğitir. | .824 | | |
| 4 | Üniversitemizde, çalışanların bilgi ve tecrübelerinin artırılması öncelikli bir süreç olarak kabul edilir. | .762 | | |
| 1 | Üniversitemiz çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar. | .757 | | |
| 2 | Üniversitemiz vizyonunu bütün çalışanlara etkin bir şekilde iletir. | .741 | | |
| 5 | Üniversitemizde bize neyi, neden ve nasıl yapmamız gerektiği öğretilir. | .708 | | |
| 11 | Üniversitemizdeki performans ölçümü ve ödül sistemi, çalışanları çalışmaya teşvik eder. | | .823 | |
| 8 | Üniversitemiz iyi çalışanları ödüllendirir. | | .818 | |
| 10 | Üniversitemizin performans ölçümü ve ödül sistemi, iş görenleri birlikte çalışmaya özendirir. | | .752 | |
| 6 | Üniversitemiz, çalışanın performansını, kurumun amacına katkı sağlamakla ölçer ve değerlendirir. | | .644 | |
| 9 | Üniversitemiz, çalışanların farklı ihtiyaçlarını dikkate alır. | | .509 | |
| 13 | Üniversitemizde yöneticilerle öğretim elemanlarını bir araya getiren yararlı toplantılar yapılmaktadır. | | | .867 |
| 14 | Çalışanlara üniversitedeki önemli değişiklikler hakkında bilgi verilir. | | | .831 |
| 12 | İstek ve önerilerimi yönetime rahatlıkla iletebiliyorum. | | | .541 |
| Faktör Özdeğeri: | | 6.097 | 1.570 | 1.203 |
| Faktörün Açıkladığı Varyans Yüzdesi: | | 46.89 | 12.07 | 9.25 |
| Açıklanan Toplam Varyans (%): | | | | 68.22 |
| Testler | | | | |
| Kaizer-Meyer-Olkin test (KMO): .851 | | | | |
| Barlett's test of Sphericity: 1734.094 (P<.000) | | | | |

Faktör analizi, örgütsel bağlılık ölçeği için de uygulanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği için, varimax dönüştürmesi kullanılarak öz değeri 1'in üzerinde 3 boyut ortaya çıkartılmıştır. Ölçek maddeleri içinde birden fazla faktöre yüklenebilmesi nedeniyle yedi (7) madde ölçek dışı bırakılmıştır. Ve tablo da görülen ölçeklere ulaşılmıştır. Ölçekteki faktör sayısı 3 dür. 3 faktör toplam varyansın % 57'ini açıklamaktadır. Örgütsel bağlılık özelliklerini temsil eden ilk faktörün (F1) içerdiği soru sayısı 5'dir. Bu faktör yapısal olarak orijinal ölçekte yer alan duygusal bağlılık alt boyutunu ifade etmektedir. Diğer faktörler (F2 ve F3) ise, sırasıyla normatif bağlılık ve devam bağlılığı alt boyutlarını ölçen ve 3'er soruyu içeren bir yapıda belirlenmişlerdir. Ayrıca, Tablo 2'de görüldüğü gibi, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü 0.71'in üzerindedir. Bu bulgu, çalışmada kullanılan örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu ve faktör analizinin yapılmasının "iyi" olarak kabul edilen sınırlar dâhilinde olduğunu göstermektedir (Norusis, 1993: 53). Verilerin çoklu normal dağılımdan gelmiş olmasının testi olan, Barlett Testi'nde (Barlett Test of Sphericity) ayrıca kabul edilir sınırlar içindedir ($p < 0.000$). Bu değerler, elde edilen faktör yapılarının kullanımının uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Faktör Analizi Sonuçları

| Soru No: | ÖRGÜTSEL BAĞLILIK | F1 | F2 | F3 |
|--|---|-------------|-------------|-------------|
| 4 | Kendimi üniversitemde ailenin bir parçası gibi hissediyorum. | .765 | | |
| 2 | Bu üniversiteye kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum. | .738 | | |
| 1 | Meslek hayatımın kalan kısmını bu üniversitede geçirmek beni çok mutlu eder. | .732 | | |
| 3 | Üniversitemin problemlerini gerçekten de kendi problemlerim gibi görüyorum. | .643 | | |
| 6 | Üniversiteme karşı güçlü bir aitik hissim yoktur. | .618 | | |
| 14 | İstesem de, şu anda üniversitemden ayrılmak benim için çok zor olurdu. | | .801 | |
| 15 | Şu anda üniversitemden ayrılmaya karar versem, hayatım alt üst olur. | | .784 | |
| 18 | Şu anda bu üniversiteden ayrılmanın benim için büyük bir maliyeti yoktur. | | .624 | |
| 8 | Benim için avantajlı da olsa üniversitemden şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum. | | | .774 |
| 10 | Bu üniversite benim sadakatimi hak ediyor. | | | .723 |
| 11 | Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için üniversitemden şu anda ayrılmayı düşünmüyorum. | | | .555 |
| Faktör Özdeğeri: | | 3.157 | 2.074 | 1.071 |
| Faktörün Açıkladığı Varyans Yüzdesi: | | 26.698 | 18.856 | 9.737 |
| Açıklanan Toplam Varyans (%): | | | | 57.292 |
| Testler | | | | |
| Kaizer-Meyer-Olkin test (KMO): .715 | | | | |
| Barlett's test of Sphericity: 639.974 (P<.000) | | | | |

Elde edilen bu ölçek yapılarının güvenilirliğinin ve geçerliliğinin değerlendirilmesi ise ortaya konulan faktör yapılarının istatistiksel analizlerde kullanılabilirliğinin değerlendirilmesi açısından son derece önemlidir. Üretilen bilgilerin bilimsel bir nitelik kazanması doğru olmasına ve bu bilgilerin her defasında yapılan gözlem ve deneylerle kanıtlanmasına bağlıdır. Belirli bir varsayımın test edildiği, değişkenler arasında nedensellik ilişkisinin kurulduğu araştırma verileri, eğer güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine dayanıyorsa güven verir. Güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmadan herhangi bir araştırmanın analiz sonuçlarını tablolaştırmak, bu araştırmayla ilgili yorum yapmak, bir hipotezi kabul veya reddetmek doğru değildir (Şencan, 2005: 1). Araştırmada, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve içsel pazarlama arasındaki ilişkileri belirlemek üzere üç ölçek kullanılmıştır. Üçer alt ölçekten oluşan içsel pazarlama ve örgütsel bağlılık ölçekleri için ayrı ayrı güvenilirlik ve geçerlilik analizleri uygulanmıştır. İş tatmini içinse, ölçeğin yapısal özelliği nedeniyle sadece güvenilirlik analizi uygulanmıştır.

Güvenilirlik, bir kavramın, özelliğın ya da nesnenin aynı yöntemi kullanmak suretiyle bağımsız fakat karşılaştırılabilir ölçümlerinin benzerliği anlamına gelmektedir (Kaşlı, 2007:167). Bir başka tanımda ise güvenilirlik; eldeki değişkenler, gerçek skorların kesin olmayan ya da hatalı olabilecek göstergeleri olduğu durumlarda, doğru skorlar ile gözlenen değerler arasındaki korelasyondur. Ölçüm araçlarının güvenilirliğini saptamak için yapılan güvenilirlik analizlerinde, çeşitli yöntemler mevcuttur. Bunlardan en çok kullanılan ölçek içerisindeki ifadelerin içsel tutarlılık ölçüsünü ifade eden Cronbach's alpha yöntemidir (Yafee, 2003, erişim: 25 Nisan 2008). Bu çalışmada, bu yöntemle hesaplanan güvenilirlik ölçütleri kullanılmıştır. Toplam varyans içerisindeki doğru varyansı ölçen Cronbach's alpha değeri 0 ile 1 arasında değişen bir sayıdır. Ölçeğin kabul edilebilir olması için ölçek içerisinde birlikte kullanılan ifadeler için alpha değeri 0.70'in üzerinde olmalıdır (Yafee, 2003). Tablo 3'de görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları en düşük 0.49 ve en yüksek 0.88 arasındadır. Bu katsayılar, normatif bağlılık ölçeği hariç, kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir (Akgül ve Çevik, 2005: 435). Araştırma modelinde kullanılan ölçeklerin, boyutlarının bütünselliğini test etmek üzere yapılan güvenilirlik analizlerinde ise, alpha katsayıları; içsel pazarlama için 0.90, örgütsel bağlılık için 0.64 ve iş tatmini içinse, 0.87 olarak bulunmuştur. Ayrıca modelde kullanılan tüm ölçeklerin boyutlarının bütünselliğini test etmek üzere yapılan güvenilirlik analizinde ise alpha değeri 0.90 bulunmuştur. Bu sonuç, ölçeğin bütünselliğinin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Tablo 3'de özetlenen ilgili katsayılar incelendiğinde kullanılan ölçeklerin mevcut soru yapıları ile güvenilirliğin sağlandığı söylenebilir.

Tablo 3. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

| ÖLÇEKLER | SORU SAYISI | ALFA KATSAYILARI (α) |
|----------------------------|-------------|-------------------------------|
| Eğitim ve Geliştirme | 5 | .88 |
| Ödüllendirme | 5 | .84 |
| Kurum içi iletişim | 3 | .74 |
| Toplam (İçsel Paz.) | 13 | .90 |
| Duygusal Bağlılık | 5 | .76 |
| Normatif Bağlılık | 3 | .49 |
| Devam Bağlılığı | 3 | .64 |
| Toplam(Örgüt. Bağ.) | 11 | .64 |
| Toplam (İş Tatmini) | 8 | .87 |
| Genel Toplam | 32 | .90 |

Geçerlilik ise, testin bireyin ölçülmek istenen özelliğini ne derece doğru ölçtüğüyle ilgili bir kavramdır. Geçerlilik teknikleri olarak çeşitli sınıflandırmalardan bahsedilebilir. Bu sınıflandırma içinde daha çok tercih edilenleri; a) kapsam geçerliliği b) ölçüt-bağımlılık geçerliliği ve c) yapı geçerliliğidir. Söz konusu iki geçerlilik türünü de kapsadığı ileri sürülen, yapısal geçerlilik, (Şencan, 2005: 773) bu çalışmada geçerlilik tekniği olarak uygulanmıştır. Yapı geçerliliği, testin ölçülmek istenen davranış bağlamında soyut bir kavramı (faktörü) doğru bir şekilde ölçebilme derecesini gösterir (Büyüköztürk, 2003: 162). Yapısal geçerliliğe kanıt toplamak için de çeşitli yöntemler vardır. Bu çalışmanın istatistik analiz tekniklerinden biri olan faktör analizi, aynı zamanda, ölçeklerin yapı geçerliğini belirlemek için de kullanılmıştır. Faktör analizi; hem içsel pazarlama ölçeği hem de örgütsel bağlılık ölçeği için 3'er faktörün varlığını desteklemiştir. Gerek içsel pazarlama gerekse örgütsel bağlılık ölçeklerinde; her bir yapıyı ölçen maddeler kendilerinin ait oldukları yapılara ağırlıklı yüklenirken, aynı zamanda, ilişkisiz olduğu yapılara da zayıf olarak yüklenmiştir. Bu durum, yapıların tek yönlülüğünü destekler ve yapıların, yakınsak (birleşme) ve iraksak (ayrılma) yapı geçerliliği için de destek sağlar.

3.5 Analiz ve Bulgular

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının %71'i erkek ve % 29'u bayandır. % 34.2'si yardımcı doçent, % 23.2'si araştırma görevlisi, % 15.4'ü doçent, % 11.4'ü profesör ve kalanı da diğer öğretim elemanlarıdır. Öğretim elemanlarının % 18.4'ü 21-30, % 42'si 31-40, % 28'i 41-50 ve kalanı da daha yukarı yaş grubundadır.

Tablo 4, araştırmanın hipotezleri başlığında geliştirilen hipotezlerin test edilmesine yönelik sonuçları göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre; örgütsel bağlılık üzerinde, içsel pazarlamanın ve iş tatminin anlamlı ve pozitif

etkileri vardır. Bu anlamlı ve pozitif etki, kurulan 3 regresyon modelinde de geçerlidir. Tablo 4’de, içsel pazarlamanın gerek çoklu regresyon ($\beta= 0.47$, $p< 0.000$) gerekse basit regresyon ($\beta= 0.55$, $p< 0.000$) modellerinin her ikisinde de örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Aynı durum, iş tatmini içinde geçerlidir. İş tatmini de, örgütsel bağlılık üzerinde hem çoklu hem de basit regresyon modellerinin her ikisinde de anlamlı ve pozitif etkisi vardır. (sırasıyla; $\beta= 0.16$, $p<0.018$; $\beta= 0.37$, $p< 0.000$). Aynı şekilde, içsel pazarlamanın iş tatmini üzerindeki etkisi ($\beta= 0.44$, $p<0.000$) de, anlamlı ve pozitifdir. Tüm bu sonuçlar; H1, H2 ve H3 hipotezlerini desteklemektedir.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve İçsel Pazarlama Arasındaki İlişkiler

| Bağımsız Değişkenler | Model 1 | | | Model 2 | | | Model 3 | | | Model 4 | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|---------------------|-------|------|---------|--------|------|------------|--------|------|---------|-------|------|--------|--|--|------|--|--|--------|--|--|------|--|--|
| | Bağımlı Değişkenler | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Örgütsel Bağlılık | | | | | | İş Tatmini | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | β | t | sig. | β | t | sig. | β | t | sig. | β | t | sig. | | | | | | | | | | | | |
| Sabit | - | 9.892 | .000 | - | 13.360 | .000 | - | 13.694 | .000 | - | 9.765 | .000 | | | | | | | | | | | | |
| İçsel pazarlama | .479 | 7.826 | .000 | .552 | 9.964 | .000 | - | - | - | .448 | 7.532 | .000 | | | | | | | | | | | | |
| İş tatmini | .165 | 2.690 | .008 | | | | .379 | 6.157 | .000 | - | - | - | | | | | | | | | | | | |
| F | 54.629 | | | .000 | | | 99.285 | | | .000 | | | 37.911 | | | .000 | | | 56.736 | | | .000 | | |
| R ² | .327 | | | | | | .305 | | | | | | .144 | | | | | | .201 | | | | | |
| Adj. R ² | .321 | | | | | | .302 | | | | | | .140 | | | | | | .197 | | | | | |

Tablo 5, araştırmanın hipotezleri başlığında geliştirilen hipotezlerin, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve içsel pazarlamanın alt bileşenleri arasındaki ilişkiler üzerinden test edilmesine yönelik sonuçları göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre; içsel pazarlamanın alt bileşenlerinden olan ödüllendirme ve içsel iletişim, örgütsel bağlılık alt bileşenlerinden olan duygusal bağlılık üzerinde etkili olmaktadır. Gerek ödüllendirme ($\beta= 0.31$, $p<0.000$), gerekse içsel iletişim ($\beta= 0.24$, $p< 0.000$), duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Her iki bağımsız değişkendeki artışlar duygusal bağlılık üzerinde de artışlara neden olmaktadır. Bu bulgulara karşılık, eğitim-vizyon ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Normatif bağlılık alt bileşeni üzerinde, eğitim-vizyon ve ödüllendirmenin anlamlı ve pozitif etkileri vardır (sırasıyla, $\beta=0.28$, $p<0.001$; $\beta= 0.16$, $p<0.036$). Bu ilişkilere karşılık, normatif bağlılık ile içsel iletişim arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bir diğer bağlılık olan, devam bağlılığı alt ölçeği üzerinde ise, eğitim-vizyon ($\beta= 0.17$, $p<0.050$) ve içsel iletişimin ($\beta=0.18$, $p<0.019$) anlamlı ve pozitif etkileri görülmüştür. Bu alt değişken üzerinde ise, ödüllendirmenin her hangi anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır. Bu bulgular, üsteki bütünsel ölçeklerde olduğu gibi, H1 hipotezini büyük ölçüde desteklemektedir.

İçsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatminini pozitif yönde etkileyeceği yönünde geliştirilen ikinci hipotezin testine yönelik olarak yapılan analiz sonuçlarına göre; içsel pazarlamanın bileşenlerinden olan, eğitim-vizyon ve içsel iletişimin iş tatmini üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Gerek eğitim – vizyon ($\beta= 0.25$, $p<0.002$), gerekse içsel iletişim ($\beta= 0.24$, $p<0.001$), iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Her iki bağımsız değişkendeki artışlar iş tatmini üzerinde de artışlara neden olmaktadır. Bu bulgulara karşılık, ödüllendirme ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Dolayısıyla, analiz sonuçları H2 hipotezini de büyük ölçüde desteklemektedir.

Tablo 5. Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İçsel Pazarlamanın Alt Bileşenleri Arasındaki İlişkiler

| Bağımsız Değişkenler | Model 1 | | | Model 2 | | | Model 3 | | | Model 4 | | |
|----------------------|---------------------|-------|------|-------------------|--------|------|-------------------|-------|------|-----------------|-------|------|
| | Bağımlı Değişkenler | | | | | | | | | | | |
| | İş tatmini | | | Duygusal Bağlılık | | | Normatif Bağlılık | | | Devam Bağlılığı | | |
| | β | t | sig. | β | t | sig. | β | t | sig. | β | t | sig. |
| Sabit | | 9.545 | .000 | | 10.281 | .000 | | 5.980 | .000 | | 9.342 | .000 |
| Eğitim-Vizyon | .256 | 3.143 | .002 | .071 | .941 | .348 | .280 | 3.320 | .001 | .175 | 1.97 | .050 |
| Ödüllendirme | .34 | .439 | .661 | .319 | 4.460 | .000 | .169 | 2.106 | .036 | -.13 | -1.56 | .120 |
| İçsel İletişim | .248 | 3.509 | .001 | .300 | 4.620 | .000 | -.01 | -.17 | .859 | .183 | 2.373 | .019 |
| F | 20.245 | | | 37.282 | | | 14.294 | | | 5.129 | | |
| R ² | .213 | | | .333 | | | .161 | | | .064 | | |
| Adj. R ² | .203 | | | .324 | | | .149 | | | .052 | | |

Tablo 6, araştırmanın 3. hipotezinin test edilmesine yönelik sonuçları göstermektedir. Sonuçlara göre; iş tatmini, duygusal ($\beta= 0.34$, $p<0.000$), normatif ($\beta= 0.28$, $p<0.000$), ve devam ($\beta= 0.12$, $p< 0.051$) bağımlılığı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Bu sonuçlar H3 hipotezini desteklemektedir.

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Alt Bileşenleri İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler

| Bağımsız Değişkenler | Model 1 | | | Model 2 | | | Model 3 | | |
|----------------------|---------------------|--------|------|-------------------|-------|------|-----------------|-------|------|
| | Bağımlı Değişkenler | | | | | | | | |
| | Duygusal Bağlılık | | | Normatif Bağlılık | | | Devam Bağlılığı | | |
| | β | t | sig. | β | t | sig. | β | t | sig. |
| Sabit | - | 11.595 | .000 | - | 6.281 | .000 | - | 9.735 | .000 |
| İş tatmini | .344 | 5.505 | .000 | .282 | 4.416 | .000 | .129 | 1.963 | .051 |
| F | 30.318 | | | 19.503 | | | 3.853 | | |
| R ² | .118 | | | .079 | | | .017 | | |
| Adj. R ² | .114 | | | .075 | | | .012 | | |

SONUÇLAR VE TARTIŞMA

İçsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen bu çalışmanın amacı, Türkiye'deki akademisyenlerin örgütsel bağlılığı ve iş tatmini üzerinde içsel pazarlamanın etkisini incelemektir. Bu değişkenler ile ilişki içerisinde akademisyenleri memnun etme yollarını araştıran bu çalışmada, bulgular; içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkili olduğunu, bundan başka, iş tatminin de örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Sonuçlar, bütünsel olarak değerlendirildiğinde, yazın incelemesi kısmında tartışılan öncül çalışmalarla benzerlikler ve farklılıklar göstermektedir. Zira içsel pazarlama ve örgütsel bağlılık arasındaki elde edilen ilişki pek çok araştırmacı tarafından olgusal olarak desteklenmiştir (Hogg, 1996; Caruana ve Calleya, 1998; Naude, 2003; Sihombig ve Gustam 2007). Diğer yandan, iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini modelleyen çalışmaların bu iki değişken arasındaki ilişkiyi farklı biçimlerde ele aldıkları görülmektedir (Baytok, 2001:98). Araştırma bulgularımız ise, iş tatminini örgütsel bağlılığın bir öncülü olarak kavramlaştıran araştırmacıların (Testa, 2001:227; Curriuan, 1999:498; Nahavandi 2008) bulguları ile uyum göstermektedir. Bulgularımız, Sihombig ve Gustam (2007) çalışma bulguları ile farklılık göstermektedir. Onlar, içsel pazarlama ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki bulmuştur. Bu ilginç bir sonuçtur. Aynı şekilde yine ilginç bir sonuçta, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin bulunamayışıdır.

Ortaya çıkan bu ilişkiler alt ölçekler seviyesinde incelendiğinde, ödüllendirme ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında güçlü bir ilişkinin varlığı göze çarpmaktadır. Bilindiği gibi duygusal bağlılık; örgüt ve çalışan arasında duygu ve düşünce benzerliklerinin oluşturduğu bir sempati ve sevgi yumağıdır. Normatif bağlılık ise, çalışanın örgütte kalma isteğinin gücüdür. Örgüte karşı duyulan sorumluluk ve güçlü bir sadakat duygusu vardır. Çalışan da, örgütün bu sadakat duygusunu hak ettiğine inanır. Öncelikle ödüllendirmenin duygusal bağlılık üzerinde etkisini sevgi bağlamında yorumlarsak; akademisyenler, üniversitelerinin performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemini adil bulmaktadırlar. Onlar, kendi adalet inançlarıyla bağlı buldukları üniversitelerin adalet inançlarını benzer görmektedirler. Örneğin, üniversitelerin personel yükselme ve atama yönetmeliğini, performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemini olarak değerlendirilirse, bu düzenlemenin akademisyenler tarafından adil bulunduğu ileri sürülebilir. Araştırma sonuçlarına göre, ödüllendirme ve duygusal bağlılık arasında ortaya çıkan pozitif yönlü ilişki; performans değerlendirmedeki eşitlikçi kriterlerin varlığı ve adil ödüllendirme sisteminin tesisi, akademisyenin, duygusal

bağlılığını artırdığını göstermektedir. Bu olgu sadece duygusal bağlılığı artırmakla kalmamakta aynı zamanda, akademisyenin adalet ve güven temelli örgütsel deneyimleri yaşama sıklığına bağlı olarak da, onun, örgüte karşı olan normatif bağlılığını da artırmaktadır.

Kurum içi iletişimin duygusal bağlılık ve devam bağlılığı üzerindeki etkisi, kendini ifade etme ve istenen bilgiye ulaşmanın gelecekte ortaya çıkartacağı yararlar üzerinden açıklanabilir. Bilindiği gibi devam bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılmasının olumsuzluklarından kaçınma isteği üzerine kuruludur. İki yönlü iletişim, akademisyenlerin fikirlerini ifade edeceği bir ortam yaratmaktadır. Bu ortamda akademisyen, özgüven kazanmakta ve önem duygusunu kuvvetlendirmektedir. Sonuçta, akademisyen karşılıklı sevgi ve güven kazanımı üzerinden kurumuna bağlı olma ve sahiplenme duygusu geliştirerek, duygusal bağlılık yaşamaktadır. Aynı şekilde akademisyenin kurumundaki açık iletişim, gerek kurumla ilgili bilgilere gerekse akademisyenlerin bilimsel çalışmaları için gerekli kaynaklara (veri tabanlarına) ulaşmasında kolaylıklar sağlayarak kariyer gelişimine katkılar sağlamaktadır. Kısaca, bu iletişim ortamı akademisyenin, bilimsel bilgi üretme imkanı elde etmesini ve yarınları için yatırım yapmasını sağlayarak devam bağımlılığı yaşamasına neden olmaktadır.

Eğitim-vizyonun devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerindeki etkisi şu şekilde açıklanabilir: Sürekli öğrenen birey konumunda olan akademisyen, üniversite ortamı içinde, ilgisini bilgiye, bilgisini de sürekli bilimsel sonuç üretmeye atfederek geleceğine yatırım yapmaktadır. Dolayısıyla üniversiteden ayrılıp bir başka kuruma geçmesinin maliyeti kendisine oldukça yüksektir. Aynı şekilde, bilim adamı kimliği hayat boyu bilgi ihtiyacının karşılanmasını gerektirir. Bu doğrultuda, bilgi ihtiyacını karşıladığı kurumu olan üniversitesine karşı da akademisyenin güçlü bir sadakat duygusu oluşmaktadır. Sonuçta akademisyen, sürekli eğitim ve paylaşılan kurum vizyonu ile hem kendi geleceğine hem de kurumun geleceğine yatırım yapmaktadır.

Alt ölçek seviyesinde elde ettiğimiz bulguları, literatürdeki benzer bir çalışma olan Caruana ve Calleya (1998) çalışmaları ile kıyasladığımızda sadece, ödüllendirmenin duygusal bağlılık üzerindeki etkisi benzerdir. Fakat onlar çalışmalarında, eğitim ve vizyonun duygusal bağlılık üzerindeki etkisine de ulaşmışlardır.

Aynı şekilde, eğitim-vizyonun ve içsel iletişimin iş tatmini üzerinde olumlu etkileri vardır. Kurumun paylaşılan gelecekteki imajı ve sürekli öğrenme ve araştırma isteğini destekleyen çift yönlü iletişim akademisyenin, iş tatminini artırıcı etki yapmaktadır. Artan bu iş tatmini de, dönüşüm içerisinde,

duygusal ve normatif bağlılığı daha etkin olmak üzere devam bağlılığını da etkilediği görülmektedir.

Sonuç olarak, üniversiteler, akademisyenlerinin iş tatminlerini ve örgütsel bağlılıklarını artırmak istiyorlarsa, içsel pazarlama faaliyetlerine ağırlık vermeleri gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Ahmed, P.K. and Rafiq, M. (2003) "Internal Marketing Issues and Challenges", **European Journal of Marketing**, 37(9), 1177-1186.
- Akgül, A. ve O. Çevik (2005) **İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları**, 2. Baskı, Ankara, Emek Ofset.
- Akıncı, Z. (2002) "Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama," **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi** (4), 1-25.
- Albayrak, A.S. (2006) **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara, Asil Yayın Dağıtım.
- Allen, N.J. and J.P. Meyer (1990) "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", **Journal of Occupational Psychology**, 63(1), 1-18.
- Altunoğlu, A.E. ve F. Karaman (2005) "İş tatmini ve Organizasyon Yapısı: Kamu Üniversiteleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme", **H.Ü. İİBF. Dergisi**, 23(2),.83-97.
- Bakan, İ. ve T. Büyükbeşe (2004) "Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması" **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi** (7), 1-30
- Bansal, H.S., M.B Mendelson, B. Sharma (2001) "The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes", **Journal of Quality Management**, 6, 61-76.
- Baş, T. ve K. Ardıç (2002) "Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği," **İktisat İşletme ve Finans**, 17, Eylül, 72-81.
- Brunetto, Y., R. Farr-Wharton (2004) "Does The Talk Affect Your Decision To Walk: A Comparative Pilot Study Examining The Effect Of Communication Practices On Employee Commitment Post-Managerialism" **Management Decision**, 42(2/4), 579-600.

- Bryman, A. and D. Cramer (1997) **Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows**, London, Routledge.
- Büyüköztürk, Ş. (2003) **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Ankara, Pegem Yayıncılık.
- Caruana, A. and P. Calleya (1998) "The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment among Retail Bank Managers", **International Journal of Bank Marketing**, 16(3), 108-116.
- Chang, C-S. and H-H Chang (2007) "Effect of marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwan," **Journal of Nursing Research**, 15(4), 265-274.
- Conduit, J. and F.T. Mavondo (2002) "How Critical Is Internal Customer Orientation To Market Orientation?" **Journal of Business Research**, 51, 11-24.
- Conley, S., S.A. Wooley (2000) "Teacher Role Stress, Higher Order Needs and Work Outcomes", **Journal of Educational Administration**, 38(2), 179-201.
- Demir, H. (2008) "Formalization and Its Effects on Work Outcomes of Teachers: The Role of Potential Moderators" **Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 22(1).
- Doukakis, I.P and P.J. Kitchen (2004) "Internal Marketing in UK Banks: Conceptual Legitimacy or Window Dressing?" **The Internal Journal of Bank Marketing**, 22(6), 421-452.
- Dubinsky, A.J., E.M. Ronald, K. Masaaki, U.L Chae, M. Hee-Cheol (1992) "Influence Of Role Stress on Industrial Salespeople's Work in the United States, Japan, And Korea", **Journal of International Business Studies**, 23(1), 77-99.
- Frost, F. and M. Kumar (2001) "Service Quality between Internal Customers and Internal Suppliers in an International Airline", **International of Quality Reliability Management**, 18(4), 371-386.
- Gounaris, S.P. (2006) "Internal-Market Orientation and Its Measurement," **Journal of Business Research**, 59, 432 – 448.
- Greene, W.E., G.D Walls and L.J. Schrest (1994) "Internal Marketing: The Key to External Marketing Success", **Journal of Services Marketing**, 8(4), 5-13.
- Hackman, R.J. and G.R. Oldham (1975) "Development of Job Diagnostic Survey," **Journal of Applied Psychology**, 60(2), 159-170.
- Jenkins, M. and P.P. Thomlinson (1992) "Organisational Commitment And Job Satisfaction As Predictors of Employee Turnover Intentions," **Management Research News**, 15(10), 18-22.

- Kaşlı, M. (2007) “İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 8(2), 159-174.
- Koçel, T. (1998) **İşletme Yöneticiliği**, Yenilenmiş 6. Basım, İstanbul, Beta Yayını.
- Lings, I.N. (2004) “Internal Market Orientation: Construct and Consequences,” **Journal of Business Research**, 57, 405-413.
- Mathieu, J.E. and D.M. Zajac (1990) “A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment”, **Psychological Bulletin**, 108(2), 171-94.
- Meyer, J.P and N.J. Allen (1987) “A Longitudinal Analysis of the Early Development and Consequences of Organizational Commitment,” **Canad. J. Behav. Sci./Rev. Canad. Sci Comp.**, 19(2), 199-215.
- Meyer, J.P and N.J. Allen (1988) “Links between Work Experiences and Organizational Commitment During the First Year of Employment: A Longitudinal Analysis,” **Journal of Occupational Psychology**, 61 195-209.
- Meyer, J.P and N.J. Allen (1991) “A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment,” **Human Resource Management Review**, 1(1), 61-89.
- Meyer, J.P, D.R. Bobocel and N.J. Allen (1991) “Development of Organizational Commitment During the First Year of Employment: A Longitudinal Study of Pre-Entry Influences”, **Journal of Management**, 17(4), 717-733.
- Meyer, J.P., N.J. Allen and C.A. Smith (1993) “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization,” **Journal of Applied Psychology**, 78(4), 538-551.
- Money, A.H. and S. Foreman (1995) “The Measurement of Internal Marketing: A Confirmatory Case Study”, **Journal of Marketing Management**, 11(8), 755-68.
- Mucuk, İ. (2003) **Modern İşletmecilik**, Yenilenmiş 14. Basım, İstanbul, Türkmen Kitabevi.
- Naude, P., J. Desai and J. Murphy (2003) “Identifying the Determinants of Internal Marketing Orientation”, **European Journal of Marketing**, 37(9), 1205-1220.
- Nourusis, M.J (1993) **SPSS for Windows Professional Statistics Release 6.0**, Chicago, SPSS Inc.

- Orpen, C. (1997) "The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement On Managerial Job Satisfaction And Work Motivation," **The Journal of Psychology**, 131(5), 519-522.
- Porter, L.W., R.M Steers, R.T. Mowday, P.V. Boulian (1974) "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians" **Journal of Applied Psychology**, 59 (5), 603-609.
- Ruyter, K., M. Wetzels, R. Feinberg (2001) "Role Stress in Call Centers: Its Effects on Employee Performance and Satisfaction", **Journal of Interactive Marketing**, 15(2), 23-35.
- Sasser, W.E. (1976) "Match Supply and Demand in Service Industries," Harvard Business Review, November-December, 1976, 133-140.
- Seçim, H., vd. (1998) **Halkla İlişkiler**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Schlessenger, L.A. and J.L. Heskett (1991) "Breaking the Cycle of Failure in Services", **Sloan Management Review**, 32(3), 17-28.
- Schweiger, D.M. and A.S. Denis (1991) "Communication With Employes Following A Manager: A Longitudinal Field Experiment," **Academy of Management Journal**, 34, 110-135.
- Şencan, H. (2005) **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik**, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Tansuhaj, P., D. Randall and J. McCullough (1991) "Applying The Internal Marketing Concept Within Large Organizations: as Applied to A Credit Union", **Journal of Professional Services Marketing**, 6(2), 193-202.
- Tikveş, Ö. (2003) **Halkla İlişkiler Ve Reklamcılık**, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.,
- Tsai, Y and S-W.S Wu (2006) "Internal Marketing, Organizational Commitment and Service Quality", **Service Systems and Service Management, 2006 International Conference on**, 2, 1292-1298.
- Varinli, İ. (2006) **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Wasti, A.S. (2000) "Meyer ve Allen'in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi", **8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı**, 25-27 Mayıs Nevşehir, 401-410.
- Yılmaz, C. (2002) "Salesperson Performance and Job Attitudes Revisited, an Extended Model and Effects of Potential Moderators" **European Journal of Marketing**, 36(11/12), 1389-1414.

Yaffee, Robert A., 2008, <http://www.nyu.edu/its/statistics/Docs/correlate.html>. (Erişim tarihi: 25. Nisan. 2008).

Yapraklı, Ş., S. Özer (2001) “Çağdaş Pazarlamada Yeni Bir Yaklaşım ‘İçsel Pazarlama,
“**Pazarlama Dünyası**, 15(2001-6), 58-62.

Yüksek Öğretim Kurulu, Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi, Ankara, 2007.

Yüksel, İ. (2005) “İletişimin İş tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir işletmede Yapılan Görgül Çalışma”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6(2), 291-306.