



İşletmelerin İçsel Pazarlama Uygulamaları ve İşgörenlerin İş Tatmini İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma[‡]

The Relationship of Businesses' Internal Marketing Practices and Employees' Job Satisfaction: A Research on Hospitality Businesses

Dr. Gözde Seval Ergün

Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Meslek YO, Manavgat, Antalya, Türkiye

Dr. Hüseyin Boz

Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Meslek YO, Manavgat, Antalya, Türkiye

Makale Kabul: 30.05.2017

Düzeltilme: 04.07.2017

Yayına Kabul: 19.07.2017

Özet

Amaç: Bu çalışma konaklama işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamaları ile işgörenlerin iş tatmini ilişkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Tasarım/metodoloji/yaklaşım: Çalışmada veri toplama aracı olarak, içsel pazarlama uygulamalarını ölçen 17 ifade ve iş tatminini ölçen 20 ifade içeren ve 5'li Likert ölçeği ile değerlendirilen anket formu kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Manavgat'ta bulunan konaklama işletmelerinin işgörenleri oluşturmaktadır. Veri toplama sürecinin sonucunda 211 katılımcının cevapları analiz edilmiştir. Analiz sürecinde bir istatistik paket programından yararlanılmış olup program yardımıyla güvenilirlik analizleri, faktör analizleri, demografik verilere ilişkin frekans dağılımları ve hipotez testleri için korelasyon analizleri yapılmıştır.

Bulgular: İçsel pazarlama uygulamaları ile işgörenlerin iş tatmini pozitif yönlü ilişkilidir. Bununla birlikte, içsel pazarlama uygulamaları işgörenlerin iş tatmininin alt boyutları ile de ilişkilidir.

Özgünlük: Bu çalışmada elde edilen sonuçların, literatürde yapılan çalışmalarla örtüştüğü görülmüştür. Ayrıca, diğer çalışmalardan farklı olarak iş tatmini boyutlarının da içsel pazarlama ile ilişkisi ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İçsel pazarlama, İş tatmini, Turizm, İşgören, Konaklama işletmeleri.

Abstract

Purpose: This study aims to examine the relationship internal marketing practices and employees' job satisfaction in hospitality businesses.

Design/methodology/approach: As a means of data collection in the study, a questionnaire consisting of 17 expressions measuring internal marketing practices and 20 expressions measuring job satisfaction and evaluated with a 5 Likert scale was used. The research population is located in Manavgat create those employees of the hospitality businesses. As a result of the data collection process, the answers of 211 participants were analyzed. In the analysis process, a statistical package program was used and correlation analysis for reliability analyzes, factor analyzes, frequency distributions for demographic data and hypothesis tests were performed with the help of the program.

Findings: Internal marketing practices correlate positively with employees' job satisfaction. In addition to this, internal marketing practices correlate positively with sub-dimensions of employees' job satisfaction.

Originality: The results obtained in this study was found to overlap with the studies in the literature. Also, the different dimensions of job satisfaction as other studies have demonstrated the relationship between internal marketing.

Keywords: Internal marketing, Job satisfaction, Tourism, Employee, Hospitality businesses

[‡] Bu çalışma 21-23 Nisan 2016 tarihleri arasında düzenlenmiş olan I. Uluslararası Turizm ve Mikrobiyal Gıda Güvenliği Kongresi'nde özet bildiri olarak sunulmuştur.

GİRİŞ

İçinde bulunduğumuz çağın sürekli değişen koşulları ve yoğun rekabet ortamı işletmeleri diğerlerinden farklı olma çabasına sürüklemektedir. İçsel pazarlama anlayışı; değişen bu ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik ve politik çevrede, rekabet edilebilir mal ve hizmet sunabilmek üzere işletmenin her fonksiyonu için kaliteye yönelmek, yönetimin işgörenlerle amaç birliğini sağlamak, işgörenlerin bilgi, beceri ve deneyimlerini geliştirmek, işletme imajının hem müşteriler açısından hem de işgörenler açısından çekici hale gelmesini sağlamak, nitelikli işgücünü işletmeye çekmek ve yetenekli işgöreni elde tutmak gibi hususlara odaklanmaktadır.

İçsel pazarlama kavramına göre işletmede çalışan herkes birbirinin müşterisi olarak görülmekte ve işletme personelinin her biri iç müşteri kavramı ile adlandırılmaktadır. Bu anlayışa göre; bir işletmenin dış müşterileri tatmin ederek hedeflerine ulaşması, iç müşteri memnuniyetini ne derece sağladığı ile bağlantılı olmaktadır. İşletmenin uygulamalarından ya da işin gereklerinden dolayı tatmin olamamış personel belli bir müddet sonra motivasyonunu kaybetmekte ve buna bağlı olarak verimliliği düşmektedir. Bu bağlamda iç müşteri memnuniyetinin sağlanması etkin ve kaliteli işletme sunumu için elzem görülmektedir.

İç müşterilerin memnuniyet ölçütlerinden en çok göz önünde bulundurulması gereken ise iş tatmini kavramıdır. İçsel pazarlama uygulamaları ile işgönerlerde yani işletmenin iç müşterilerinde sağlanacak olan iş tatmininin dolaylı olarak işletmenin performans kriterlerini, dış müşteri memnuniyetini ve işletmeyi başarıya götürecektir diğer örgütsel uygulamaları iyileştireceği ön görülmektedir.

LİTERATÜR TARAMASI

İçsel Pazarlama

Berry ve Grönroos tarafından ilk kez tanımlanan içsel pazarlama kavramı, genel olarak 1980'lerde hizmet endüstrisinin büyümesinden kaynaklı ortaya atılmıştır (Barzoki ve Ghujali, 2013). Günümüzde işletmeler, hizmet kalitelerini artırarak performanslarını artırmaya çalışmakta, bu durum ise birçok araştırmacının iddia ettiği gibi, işletmelerin hem iç hem de dış müşterileri ile ilgilenmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Sadeghloo vd., 2014).

Geleneksel pazarlamanın odağı çoğunlukla iç müşteri (işgören) memnuniyeti değil, dış müşteri memnuniyeti üzerine yoğunlaşmaktadır. Yeni iş yapısının geliştirilmesi, hizmetlere ve yüksek rekabet ortamına yönelik arttırılmış pazarlama çabalarından dolayı içsel pazarlama kavramının ortaya çıktığı görülmektedir (Haghighikhah vd., 2016).

Berry (1981) içsel pazarlamayı, işgörenleri birer iç müşteri olarak gören ve işleri de bu iç müşterilerin de istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak dâhili ürünler olarak gören bir yönetim felsefesi olarak tanımlamıştır (Awwad ve Agti, 2011). Buna göre, içsel pazarlama, bir işletmenin

daha iyi hizmet sunmak için işgörenlerini eğitmeye ve motive etmeye yönelik çabalarından oluşmaktadır (George, 1990; Gounaris, 2008a; Kanyurhi vd, 2016).

Berry'nin (1981) içsel pazarlamada "müşteriler olarak işgörenler" konseptinin altında yatan temel öncül, tıpkı dış müşteriler gibi iç müşterilerin ihtiyaçlarını tatmin etmektir. Bunun mantığı, bir işletmenin, iç müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayarak, dış müşterileri tatmin etmek için istenen kaliteyi sunma hususunda daha iyi bir konumda olacağıdır. Böylece ihtiyaçları karşılanan işgörenlerin motivasyonunun ve kalıcılığının arttığı söylenebilmektedir. Dolayısıyla bu durum işgören memnuniyet derecesini yükseltecek ve buna bağlı olarak dış müşteri memnuniyeti ve sadakat yaratma olasılığı da artacaktır (Ahmed ve Rafiq, 2003).

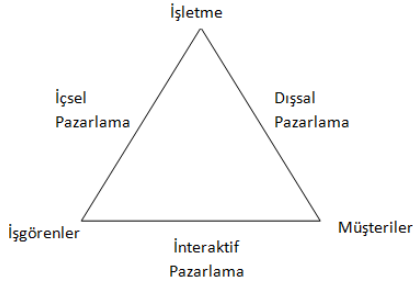
Grönroos (1981) içsel pazarlamaya yeni bir yaklaşım getirmektedir. Yaklaşımına göre; her işgören devam eden müşteri ilişkilerinin kurulmasını sağlayacak müşteri tutma becerileri ile birlikte çapraz satış ve benzerlerini yapmak için bir pazarlamacı gibi eğitilmelidir. Dışsal pazarlama ve içsel pazarlama benzer faaliyetler uygulayarak, personel arasında hizmet bilinci ve müşteri odaklı davranışları teşvik etmelidir. Burada amaç, motive olmuş, müşteri odaklı işgörenler yaratma süreci ile müşteri memnuniyetini sağlamaktır (Awwad ve Agti, 2011).

Pazarlama literatürü "içsel pazarlama" kavramı için farklı tanımlar sunmaktadır. Örneğin içsel pazarlama, "müşterilerine hizmet eden kişilere pazarlamanın felsefesi ve uygulamalarını uygulama" (Berry, 1981; Várnaı ve Fojtik, 2006) olarak tanımlanmakta ve içsel pazarlama uygulamalarına yatırım yaparak işgörenleri elde tutma oranının artabileceği öne sürülmektedir. Berry'nin (1992) Parasuraman ile yaptığı çalışmada içsel pazarlama "iş ürünleriyle nitelikli işgörenlerin ihtiyaçlarını karşılama ve onları işletmeye çekme, geliştirme, motive etme ve elinde tutma çabaları" olarak tanımlanmaktadır (Kale, 2006). Berry ve Parasuraman'ın tanımına dayanan Varey ve Lewis (1999)'de içsel pazarlamanın, işgörenlerin, dış müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere bilgilendirilmesi, eğitilmesi, ödüllendirilmesi ve motive edilmesi gereken, organizasyon içinde bir iç pazar oluşturduğu fikrinden ortaya çıktığını söylemektedir.

İçsel pazarlama uygulamalarının, insan faktörünün daha etkili olduğu hizmet sektöründe dikkate alınması, imalat sektörüne göre daha büyük bir zorunluluk olarak görülmelidir. Hizmet sunumu bağlamında, ürünün maddi olmayan yapısı, işgörenleri, hizmet kuruluşunun değer üretme sürecindeki en önemli parametrelerden biri haline getirdiği görülmektedir (Haghighikhah vd., 2016). Hizmet pazarlaması literatürüne bakıldığında dışsal pazarlama ile içsel pazarlama etkinliklerinin birbiriyle bütünleştirilebilmesi için çeşitli bakış açıları ortaya konulmuştur. Örneğin; Armstrong ve Kotler (2000) hizmet yöneticilerinin dikkatini üzerine çekmesi gereken

pazarlama ilişkileri üçlüsünü temsil eden bir pazarlama üçgeni önermiştir. Bunlar;

- Müşteri ile işletme arasındaki ilişki (dışsal pazarlama),
- Müşteri ile işgörenler arasındaki ilişki (interaktif pazarlama),
- İşletme ile işgörenler arasındaki ilişki (içsel pazarlama).



Şekil 1. Hizmet Pazarlaması Üçgeni

Hizmet endüstrileri küresel ekonomide daha baskın hale geldiğinden, ürün pazarlamasında yalnızca nihai müşterileri hedef alan operasyonel modelin düzenlenmesi gerekmektedir (Berry, 1981). Hizmet pazarlamasında, hedef yalnızca son müşterileri (harici müşteriler) değil, aynı zamanda iş içindeki işgörenleri (dâhili müşteriler) de içermektedir (Shiu ve Yiu, 2010).

Hizmet sektöründeki içsel pazarlama, tüm işgörenlerin işletme misyonunu ve amaçlarını anlamasına yardımcı olmakta, kurumun beklenen hedeflerine ulaşması ve yetenekli işgörenlerin korunması için eğitim verme, motivasyon sağlama ve uygun değerlendirme yapma anlamına gelmektedir (Haghighikhah vd, 2016).

Hizmet işletmelerinde geçerli olabilecek içsel pazarlama uygulamaları aşağıdaki gibi özetlenmektedir (Kozak vd, 2011);

- Eğitim
- Üst yönetimin liderliği ve desteği
- İşyerindeki departmanlar arası iletişim
- Müşterilerle kurulan iletişimde personelden yararlanmak
- Personelin stratejik planlama aşamasına dâhil edilmesi
- Başarılı performansın ödüllendirilmesi
- İçsel pazarlamayı destekleyen teknolojilerden ve sistemlerden yararlanılması
- İnsan kaynakları araçlarından yararlanma
- Personelin gereksinimlerinin araştırılması ve pazar bölümlendirme

İçsel pazarlamanın dışsal pazarlamadan daha önemli olduğunu belirten Greene ve diğerleri (1994) buna ek olarak, içsel pazarlamanın daha iyi hizmetin anahtarı olduğunu ve bunun dışsal pazarlama için bir şart olduğunu vurgulamaktadır. Pek çok bilim insanı, iç pazar odaklı bir organizasyon kültürünün başarılı bir hizmet endüstrisi operasyonunda önemli bir unsur olduğunu görüşünü destekleyen kanıtlar bulmuştur (George, 1990;

Greene vd., 1994; Grönroos, 1990; Rafiq ve Ahmed, 2000; Shiu ve Yiu, 2010).

Hizmet pazarlamanın içsel pazarlama yoluyla yeniden yapılandırılması, işgören memnuniyetinin öncülüğünü hedefleyen bir yaklaşım haline gelmesini sağlamaktadır (Ahmed vd., 2003; Gounaris, 2008a; Anaza, 2010).

Ahmed ve Rafiq (2003), içsel pazarlamanın beş ana unsurunun tanımlandığını savunmaktadırlar. Bunlar;

- İşgören motivasyonu ve memnuniyeti;
- Müşteri odaklılık ve müşteri memnuniyeti;
- İşlevler arası koordinasyon ve entegrasyon;
- Pazarlama benzeri yaklaşım;
- Özel kurumsal ve fonksiyonel stratejilerin uygulanmasıdır.

İçsel pazarlama uygulamalarının esas çekirdeği, işletmenin işgörenlerini iç pazar olarak görmesi gerektiğidir. Bu durum, işgörenlerin işletmenin nihai başarısının yolunu açacak bir pazar olarak kabul edilmesi gerektiği anlamına gelmektedir. Bu başarının, işletmenin iç müşterilerinin ve tedarikçilerinin ihtiyaçlarının karşılanması ile sağlanacağı düşünülmektedir (Barzoki ve Ghujali, 2013).

İçsel pazarlamanın temel yapısı iki açıdan oluşmaktadır. Birincisi; her işgören bir iç müşteridir ve kendi iç müşterileri bulunmaktadır. İkincisi ise; işverenler, işgörenleri için avantajlar, menfaatler ve ekstra hizmetler sağlamalı ve bunları içerik haline getirmelidir. Bu da dış pazarda ve müşterilerde daha iyi bir genel performansa olanak verecektir (Grönroos, 1981).

Başarı, işletme hedeflerine ulaşmak için ilgili fonksiyonların organizasyon içinde (üretim, satış ve dağıtım, hizmetler, reklamcılık, satış promosyonu, ürün planlaması ve pazar araştırması) entegre edilmesiyle sağlanmaktadır. İçsel pazarlama uygulamaları da bu fonksiyonlardan her birinin ihtiyaçlarını, isteklerini ve maliyetlerini sistematik olarak değerlendirerek bir organizasyonun tüm beşeri kaynaklarını, işlevlerini ve bölümlerini yönlendirmeye çalışmaktadır (Ahmed ve Rafiq, 2003).

İş Tatmini

Genel anlamda değerlendirildiğinde iş tatmini "bireylerin işlerine karşı sahip olduğu genel tutumu" ifade etmektedir (Greenberg ve Baron, 2000: 170). Aşan ve Özyer'e (2008) göre ise iş tatmini, "bir işgörenin genel olarak işin kendisine veya işin belirli birtakım yönlerine karşı hissetmiş olduğu duygular ve tutumlardır" şeklinde tanımlanmaktadır. Smith ve diğerleri (1969) iş tatminini işgörenin işin geneli veya belirli bir parçasıyla ilgili beslediği olumlu duygular olarak tanımlarlarken, Locke (1976) ve Odom ve diğerleri (1990) ise bu tanımlı yaparken işgörenlerin işine karşı yalnızca olumlu değil, aynı zamanda olumsuz hislerinin de dikkate alınması gerektiğine dikkat çekmişlerdir (Akar ve Yıldırım, 2008). Bu bağlamda iş tatmini, bireylerin işlerine karşı olan genel tutumları ve bu doğrultuda işlerini duygusal değerlendirmeleri olarak değerlendirilebilir (Akova vd.,

2015). İş tatmini işgörenlerin işlerini sevmeleri ölçüsünde değerlendirilebilmektedir. İşgörenler kendi algılarına dayalı olarak işleri ve iş çevrelerine karşı olumlu ya da olumsuz tutum geliştirir. İşgörenin iş çevresi çalışanın gereksinimlerini, değerlerini ve kişisel karakteristiklerini karşılacakça, iş tatmininin düzeyi yükselebilecektir (Abraham, 2012).

Literatürde yapılan çalışmalar değerlendirildiğinde bazı araştırmalarda işgörenin iş tatminine dair genel bir değerlendirme yeterli görülmemekte iken, bazı araştırmalarda ise iş tatmininin önemli görülen farklı boyutlarını dikkate alan toplam bir iş tatmin düzeyine işaret edilmektedir. İş tatmininin farklı boyutlarının ölçülmesi doğrudan belirli problem alanlarını ortaya çıkarmaya olanak tanıyabilecektir (Çakar ve Yıldız, 2009). İş tatmini içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini olarak ikiye ayrılıp ele alınabilmektedir. İçsel iş tatmini bireyin işini iyi yapması veya üstlendiği görevleri başarılı biçimde yerine getirmesinden dolayı elde ettiği kazanımlara ilişkin değerlendirmesi iken, dışsal iş tatmini bireyin yöneticisi ya da işletmesi tarafından bireye sunulan statü, tanınma ve terfi gibi kazanımlara dair değerlendirmesi olarak karşılık bulur. İçsel iş tatmini daha çok iş ile bağlantılıdır, dışsal iş tatmini ise işletmenin kimliği ve özelliği ile ilgilidir (Gürbüz, 2010). Farklı bir biçimde ifade edecek olursak içsel tatmin faktörleri girişimciliği kullanma yeteneği, isteki performans, üstlerle ilişkiler gibi bireysel özelliklere bağlı olan durumlara işaret ederken; dışsal tatmin faktörleri ise ücret, terfi olanakları, iş güvenliği gibi dış kaynaklı çevreye bağlı olan durumlar olarak değerlendirilebilir (Akova vd., 2015).

Farklı araştırmacılar tarafından iş tatminini belirleyen faktörler konusunda farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Herzberg'in Motivasyon-Hijyen Kuramı'na göre başarı, tanınma, ilerleme, özerklik gereksinimi, kendini gerçekleştirme önemli motive edici faktörler olarak yüksek düzeye çıkması iş tatminini yükseltirken; kişisel yaşam, gözetim, üstler, astlar ve akranlarla olan ilişkiler hijyen faktörler olarak iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır (Graham ve Mesner, 1998). Başka bir sınıflandırma olan Smith, Kendall ve Hulin'in sınıflandırmasına göre, iş tatminini etkileyen işe ilişkin beş temel faktör; işin kendisi, ücret düzeyi, yükselme fırsatı, yönetim ve çalışma arkadaşları olarak ele alınmaktadır (Çekmecelioğlu, 2007). Spector (1997) ise iş tatmininin faktörlerini takdir edilme, iletişim, meslektaşlar, yan ödemeler, iş koşulları, işin doğası, örgütün doğası, örgüt politikaları ve prosedürleri, ücret, kişisel gelişim, terfi, fırsatlar, tanınma, güvenlik ve denetim biçiminde ele almıştır (Akova vd., 2015).

İş tatmini başlıca iki nedenden ötürü literatürde sıklıkla ele alınan konular arasına girmiştir. Bu nedenlerden ilki, iş tatmininin çalışma koşullarının sorumluluk, görev çeşitliliği ve iletişim gibi bireye özgü değerlendirilmesi ile ilgilenenler için önem taşımasıdır. İkincisi ise, iş tatminsizliğinin işe devamsızlık, örgütün verimliliğinin azalması, işe ilişkin dalgalanmaların yaşanması ve

işletmenin sabote edilmesi gibi çalışma yaşamına dair sorunların ana nedeni olarak görülmesidir. Sözü edilen iki neden bağlamında, iş tatmininin çalışma koşulları ile bu çalışma koşullarının bireysel ve örgütsel sonuçları arasında bağlantıyı sağlayan önemli bir kavram olarak öne çıktığını söylemek olanaklıdır (Dormann ve Zapf, 2001).

İçsel Pazarlama ve İş Tatmini İlişkisi

İçsel pazarlama kavramı, işgörenlerin iş beklentilerine cevap verecek bir pazarlama senaryosu oluşturmaktadır (Anaza, 2010). Cooper ve Cronin, içsel pazarlamanın işletmenin gayretleriyle uyumlu olduğunu belirttikleri çalışmalarında, organizasyonun daha iyi hizmet sunmak için işgörenlerini eğitmesi ve motive etmesi gerektiğini savunmaktadırlar (Cooper ve Cronin, 2000).

İşletmelerin içsel pazarlama uygulamaları her şeyden önce, müşteri memnuniyeti sağlayacak ve işlerini yapmaya istekli olacak işgörelere ulaşır, onlardan doğru kişileri istihdam etme ile başlamalıdır (Sadeghloo ve diğerleri, 2014).

Conduit ve Mavondo'ya göre, içsel pazarlama, organizasyonda müşteri odaklılık ve hizmet bilinci ile bir iç ortam yaratma anlamına gelmektedir. Ayrıca içsel pazarlamanın, işletmedeki işgöreleri motive etmek ve yönetmek için faydalanılan pazarlama ve insan kaynakları yönetimi uygulaması anlamına geldiğini düşünmektedirler (Conduit ve Mavondo, 2001).

Pazarlama ve insan kaynakları yönetimi araştırmacıları, beşeri sermayenin stratejik önemini kabul etmektedirler. Birçok çalışma (Delaney ve Huselid, 1996; Guest, 1997; Tortosa vd., 2009; Alencar de Farias, 2010), işgörelerin işletmelerin performansı üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Aslında insan kaynakları, rakiplerin taklit edip çoğaltamayacakları ve işletmeye rekabet avantajı sağlayacak benzersiz kaynaklar olarak görülmelidir (Kanyurhi ve Akonkwa, 2016).

İşletmeler için kilit başarı faktörünün artık nakit değil, beşeri sermaye olduğu düşünülmektedir. Bilgi, giderek bir işletme operasyonunun başarısının anahtarı olarak görülmekte ve hizmet personelinin performansı, müşteri memnuniyetini ve işletme performansını büyük ölçüde etkilemektedir (Shiu ve Yiu 2010).

İçsel pazarlama ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklayan George (1977), herhangi bir içsel pazarlama uygulamasının başarısının, şirketin iç müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılayabilme yeteneğine dayandığını iddia etmektedir. Bir organizasyonun öncelikle kendi iç müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılayamadan dış müşterilerin ihtiyaçlarını tatmin edemeyeceğini ve bu durumun iş tatminini teşvik ettiğini belirtmektedir (Anaza, 2010).

Aslında, iyi içsel pazarlama ve insan kaynakları uygulamaları, bir işletmenin mevcut ve potansiyel işgörelininin bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirebilmekte, motivasyonlarını ve kaliteli işgörelinin kalıcılığını arttırabilmektedir (Guest, 1997).

Bazı çalışmalar, içsel pazarlamanın belirli teknikler (eğitim ve geliştirme, özerklik, motivasyon, iletişim ve yetkilendirme) benimseyerek işgörenlerin iş tatmini üzerinde olumlu etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Örnek olarak; bankacılık sektörü (Al-Hawary, vd., 2013; Yarımoğlu ve Ersönmez, 2017), konaklama ve restoran işletmeciliğinde (Gounaris, 2008b; Hwang ve Chi, 2005; Huang ve Rundle-Thiele, 2014) uygulamalar görülebilmektedir.

Hwang ve Chi (2005), finansal açıdan ödüllendiren işgörenlerin ve içsel pazarlama uygulamalarının büyük oranda işlerinden memnun kalan mutlu işgörelere neden olduğunu bulmuştur. Buna ek olarak, birkaç çalışma, işyerinde sürekli eğitim ve geliştirme çabalarının işgörenlerin iş tatminini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır (Bansal vd., 2001).

İçsel pazarlama kapsamında ele alınması gereken önemli bir konu da işgörenin güçlendirilmesidir. Güçlendirme ön hatta çalışan hizmet personeline işle ilgili eylemlerinde inisiyatif kullanma hakkı ve yetkisi verilmesidir. İşgören güçlendirme sayesinde işletmeler gerek hizmet kalitesinin artması gerekse maliyetlerin düşmesi gibi pek çok fayda elde etmektedir. Güçlendirilen işgören, müşterilerin ihtiyaçlarına çok daha hızlı yanıt verebilmektedir (Kozak vd., 2011). Örneğin, The Ritz Carlton otelleri, işgörenlerine, müşterilerine eşsiz bir deneyim yaşatmaları, kişide kalıcı bir bellek oluşturmaları veya bir müşterinin deneyimini düzeltmeye çalışmaları için teşvik etmek adına günlük 2000 \$ harcama yetkisi vermektedir. The Ritz Carlton üst yönetimi, işgörelere yetki verilmemesinin ve işlemler için onay katmanlarının beklenmesinin müşteri tatminindeki gerçeklik anlarının sonsuza dek kaybolması anlamına geldiğini düşünmektedir (<http://ritzcarltonleadershipcenter.com/2013/08/440/,31.05.2017>)

Konu ile ilgili yapılan araştırmalar da, iş tatmininin işyerinde çalışanların güçlendirilmesi, tanınması, ücretlendirilmesi, iletişimi ve gelişiminin doğrudan etkisiyle sağlandığını tespit etmektedir (Ahmed vd., 2003; Gounaris, 2008a; Rafiq ve Ahmed, 2000). İşgörenlerin yetkilendirilmesi, onların kendi takdirlerine göre hareket etmelerini, görevlerini daha iyi gerçekleştirmelerini ve daha fazla sorumluluk üstlenmelerini sağlamaktadır. İşletme yöneticileri işgörenlerine, kendi işlerini denetleme yetkisini ve gücünü sunduklarında, doğrudan işyeri memnuniyetinin gelişebileceği söylenebilmektedir (Anaza, 2010).

Hizmet sektöründe özellikle ön hat çalışanları, müşterinin ihtiyaçlarını anlamalı ve işletmenin sunduğu hizmetleri belirli müşteri ihtiyaçlarıyla eşleştirmelidirler. Dahası, rekabet konusunda istihbarat toplamakta, işletmenin müşterinin ihtiyaçlarının tam olarak ne olduğunu netleştirmesine ve onları tatmin etme yeteneğini değerlendirmesine yardımcı olmakta, işletmenin genel iç imajını ve işletme ürünlerinin imajını iyileştirmekte yardımcı olmaktadır. Bu sorumluluklarıyla beraber ön

hat çalışanları yarı zamanlı pazarlamacılar olarak tanımlanabilmektedirler (Haghighikhah vd., 2016).

İşgörenlerin yetkilendirilmesine benzer şekilde, işgörenlerin tanınması, iş tatmininin artırılması açısından büyük katkı sağlamaktadır. Motivasyonel bir araç olarak işgörenlerin tanınması, bireylerde işlerinden daha fazla tatmin duygusu, katılım ve süreklilik hissi uyandırmaktadır (Brun ve Dugas, 2008).

İçsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini ile olumlu bir ilişkisinin olduğu literatürde birçok çalışma ile tespit edilmiştir (Chang ve Chang, 2007; Demir vd., 2008; Shiu ve Yiu 2010; Anaza, 2010; Al-Hawary, vd., 2013; Yıldız, 2014; Huang ve Rundle-Thiele, 2014; Haghighikhah vd., 2016; Yarımoğlu ve Ersönmez, 2017). Bu çalışmalardan bir kısmı da konaklama işletmelerini ele alarak benzer sonuçlara ulaşmıştır (Hwang ve Chi, 2005; Gounaris, 2008b). Bu sonuçlardan yola çıkarak oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H1: İşletmelerin içsel pazarlama uygulamaları ile işgörenlerin iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1a: İşletmelerin içsel pazarlama uygulamaları ile iş tatmini boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın Amacı ve Önemi

İşgörenlerin işletmenin iç müşterisi olarak görüldüğü içsel pazarlama anlayışına göre; işgörenlerin tatmin olması doğrudan ya da dolaylı olarak müşteri tatminine yol açmaktadır. Bu nedenle; özellikle hizmet sektöründe bu konunun üzerinde durulması hayati önem taşımaktadır. Turizm, Türkiye ekonomisinde yer alan hizmet sektörleri arasında önemli bir yerde bulunmaktadır. Turizm sektörünün lokomotif işletmeleri olan konaklama işletmelerinde hizmeti sunan işgörenlerin tatmin olması doğrudan dış müşteri tatminini etkilemektedir. İşgörenlerin tatmin edilmesi için onları müşteriler gibi görenek pazarlama faaliyetleri uygulanması gerekmektedir. Ancak günümüz koşullarında turizm sektöründe işgörenlerin iç müşteri olarak görüldüğü işletme sayısının oldukça az olduğu tahmin edilmektedir. Konunun uygulamadaki durumunun ortaya çıkarılması amacıyla turizm sektörünün lokomotif işletmeleri olan konaklama işletmelerine yönelik bu araştırma planlanmıştır. Bu araştırmanın ana amacı, konaklama işletmelerinde uygulanan içsel pazarlama faaliyetlerinin iş tatmini ile ilişkisini ortaya koymaktır.

Metod

Araştırmada öncelikle literatür taraması yapılmış olup içsel pazarlama, iş tatmini konularına değinilmiştir. Literatür taramasının ışığında araştırmada kullanılacak olan anket formu hazırlanmıştır. Uygulanacak anket için yeni bir ölçek geliştirilmemiş, literatürde daha önce başka çalışmalar için kullanılmış olan ölçeklerden faydalanılmıştır.

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunun ilk bölümünde

demografik özelliklerle ilgili 6 ifade yer almaktadır. İkinci ve üçüncü bölümde ise; içsel pazarlama uygulamalarını ölçen 17 ifade ve iş tatminini ölçen 20 ifade yer almakta ve bu ifadeler 5'li Likert ölçeği ile değerlendirilmektedir. Uygulanacak anket için yeni bir ölçek geliştirilmemiş, literatürde daha önce başka çalışmalar için kullanılmış olan ölçeklerden faydalanılmıştır. Bu ölçekler; Weiss vd. (1967) tarafından geliştirilen Minnesota iş tatmini ölçeği ve Foreman ve Money (1995) tarafından geliştirilen içsel pazarlama uygulamaları ölçeğidir.

Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Manavgat'ta bulunan konaklama işletmelerinin işgörenleri oluşturmaktadır. Veriler kolayda örnekleme yöntemi ile toplanmış olup 270 tane anket araştırmaya katılan işletmelerin işgörenlerine dağıtılmıştır. Bu anketlerden bir kısmının geri dönüşü olmamış ve bir kısmı da düzenlenme esnasında eksik bilgi nedeniyle elenmiştir. Bu sürecin sonucunda 211 katılımcının cevapları değerlendirmeye alınmıştır. Toplanan veriler bir istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	Cinsiyet	f	%	Çalıştığı Departman	f	%
	<i>Kadın</i>	59	28,0	<i>Kat Hizmetleri</i>	53	25,1
	<i>Erkek</i>	152	72,0	<i>Yiyecek İçecek</i>	86	40,8
				<i>Ön Büro</i>	16	7,6
	Yaş	f	%	<i>Muhasebe</i>	33	15,6
	<i>18-25</i>	68	32,2	<i>İnsan Kaynakları</i>	7	3,3
	<i>26-35</i>	88	41,7	<i>Pazarlama</i>	3	1,4
	<i>36-45</i>	42	20,0	<i>Satın Alma</i>	5	2,4
	<i>46-55</i>	13	6,2	<i>Diğer</i>	8	3,8
	<i>56 ve üzeri</i>					
	Eğitim Durumu	f	%	Medeni Durum	f	%
	<i>İlköğretim</i>	39	18,5	<i>Bekâr</i>	100	47,4
	<i>Lise</i>	101	47,9	<i>Evli</i>	111	52,6
	<i>Lisans-Ön Lisans</i>	63	29,9	Sektörde Çalıştığı Süre	f	%
	<i>Yüksek Lisans</i>	6	2,8	<i>0-5</i>	169	80,1
	<i>Doktora</i>	2	0,9	<i>5üstü-10</i>	38	18,0
				<i>10üstü-15</i>	2	0,9
				<i>15 üstü</i>	2	0,9

BULGULAR

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik niteliklerine ilişkin sonuçlar Tablo 1'de ele alınmıştır. Tablo incelendiğinde, %28 kadın -%72 erkek olarak hesaplanan cinsiyet dağılımında erkeklerin yüzde olarak fazla olduğu görülmektedir. Eğitim düzeylerine bakıldığında, en az lise mezunu olan katılımcıların tüm örneklemin %81,5'ini kapsadığı görülmektedir. Bununla beraber lise öğrenimi düzeyinde %47,9'luk bir yığılma olduğu söylenebilmektedir. Katılımcıların çalıştığı departmanlara bakıldığında ise en fazla %40,8 yiyecek içecek departmanından cevaplayıcının olduğu görülmektedir. Katılımcı grubuna sektörde çalışılan süre bazında bakıldığında, %52,6'luk bir kısmın 5 yıl ve daha az süre ile turizm sektöründe yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Ankete katılan cevaplayıcıların, 18-25, 26-35, 36-45 yaş grupları arasında dengeli bir dağılım gösterdiği, 46 yaş ve üzeri katılımcıların ise tüm cevaplayıcıların %13'ünü oluşturduğu görülmektedir.

GEÇERLİLİK VE GÜVENİRLİLİK ANALİZLERİ

Güvenilirlik Analizi

Demografik verilerin ortaya konmasından sonra, ilk olarak ölçeklere ait güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Tablo 2'de görülebileceği üzere içsel pazarlama ölçeğinin (Cronbach's Alpha: 0,966) ve iş tatmini ölçeğinin (Cronbach's Alpha: 0,947) güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Yapılar	Cronbach α Katsayısı
İçsel Pazarlama	0,966
İş Tatmini	0,947
*Psikolojik Açıdan Tatmin	0,868
*Çalışma Şartları ve İmkânları Açısından Tatmin	0,881
*Yetki ve Sorumluluk Açısından Tatmin	0,837
*Yönetim Açısından Tatmin	0,829

Geçerlilik Analizi

Ölçeklerin yapı geçerliliğini belirlemek amacıyla temel bileşenler yöntemi ve Varimax döndürme yöntemi kullanılarak faktör analizleri yapılmıştır. Veri setlerinin faktör analizine uygunluğunu test edebilmek için Kaiser Meyer Olkin (KMO) testi ve Bartlett Küresellik testi gerçekleştirilmiştir. Tablo 3'de görüleceği üzere, KMO değeri 0,50'den fazla ve Bartlett değeri de 0,05 önem derecesinde anlamlı bulunduğundan veri seti faktör analizine uygun görülmüştür.

Tablo 3. Ölçeklerin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Yapılar	KMO Değeri
İçsel Pazarlama	0,921 Sig: 0,000
İş Tatmini	0,868 Sig: 0,000

İçsel pazarlama ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda özdeğeri istatistiği 1'in üzerinde kalan sadece tek bir faktör elde edilmiştir. Bu ölçeğe ilişkin analiz sonuçları Tablo 4'de görülmektedir.

Tablo 4. İçsel Pazarlama Faktör Analizi

İçsel Pazarlama Faktörler	İçsel Pazarlama Faktörler	İçsel Pazarlama Faktörler			
1. Bu işletme işgörenlerine inanabilecekleri bir vizyon sunar.	0,869	7. Bu işletme işgörenlerini yetiştirmenin ötesinde aynı zamanda eğitir.	0,898	13. Bu işletmenin başarılı olmasına katkıda bulunabilmek için kendimden beklenenin daha fazlasını vermeye hazırım.	0,745
2. Bu işletme vizyonunu işgörenlerine uygun bir şekilde iletir.	0,850	8. Bu işletmenin performans ölçümü ve ödüllendirme sistemleri işgörenlerini birlikte çalışmalarını için teşvik eder.	0,823	14. İş dışındaki arkadaşlarıma çalıştığım bu işletmenin, çalışmak için en ideal yerlerden biri olduğunu söylüyorum.	0,826
3. Bu işletme işgörenlerini işlerinde iyi performans göstermesi için hazırlar.	0,874	9. Bu işletme çoğunlukla örgütün vizyonuna katkıda bulunan işgörenlerin performanslarını ölçer ve ödüllendirir.	0,857	15. Geçmişte karşıma çıkan tercihler arasında bu işletmeyi ve pozisyonu seçtiğim için pişman değilim.	0,799
4. Bu işletme işgörenlerinin bilgi ve becerilerini geliştirmeyi bir maliyetten ziyade bir yatırım olarak görür.	0,840	10. Bu işletme işgörenlerine hizmet rollerinin önemini iletir.	0,788	16. Çevremdekilere bu işletmenin bir üyesi olduğumu söylemekten gurur duyuyorum.	0,810
5. Bu işletmede işgörenlerin bilgi ve becerileri örgütün işleyen sürecinde gelişir.	0,849	11. Bu işletmede işgörenler hizmet rollerini yapmaları için uygun bir şekilde yetiştirilirler.	0,805	17. Çalıştığım işletmenin çalışanlarına yönelik personel politikalarını takdir ediyorum.	0,672
6. Bu işletme işgörenlerine işlerin nasıl yapılması gerektiğini değil, niçin yapılması gerektiğini öğretir.	0,674	12. Bu işletme işgörenlerin farklı ihtiyaçlarını tedarik etmek için gerekli esnekliğe sahiptir.	0,709		
Özdeğer	11,100				
Açıklanan Toplam Varyans	65,294				

Öte yandan İş Tatmini ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda özdeğeri istatistiği 1'in üzerinde kalan dört faktör elde edilmiştir. Bu faktörler içerisinde yer alan ifadeleri yansıtabilecek biçimde adlandırılmışlardır. Buna dayalı olarak, İş tatmininin boyutlarının "Psikolojik Açısından Tatmin", "Çalışma Şartları ve İmkânları Açısından Tatmin", "Yetki ve Sorumluluk Açısından Tatmin" ve "Yönetim Açısından Tatmin" olduğu saptanmıştır. Bu faktör yapılanması literatürde yer alan iş tatmini faktör sınıflandırmalarından farklılık göstermektedir. Bu ölçeğe ilişkin analiz sonuçları Tablo 5'de görülmektedir.

Ayrıca, faktör analizinde ifadelerin bir faktördeki yük değerlerinin en az 0,30 olmasına ve iki faktörde birbirine yakın faktör yükleri olan ifadeler için faktör yükleri arasında en az 0,10 faktör yükü farkı olmasına dikkat edilmiştir (Büyüköztürk, 2007). Bu bağlamda analiz sonucunda koşullara uymayan 23, 30 ve 34 ile numaralandırılmış ifadeler ölçekten çıkarılmıştır.

Tablo 5. İş Tatmini Faktör Analizi

İş Tatmini	Faktörler			
	Psikolojik Açıdan Tatmin	Çalışma Şartları ve İmkânları Açısından Tatmin	Yetki ve Sorumluluk Açısından Tatmin	Yönetim Açısından Tatmin
18. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	0,521			
19. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	0,594			
20. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından	0,874			
21. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	0,791			
22. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	0,691			
24. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden		0,560		
25. Terfi imkânının olması yönünden		0,776		
26. Çalışma şartları yönünden		0,786		
27. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden		0,692		
28. Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi yönünden		0,564		
29. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanı vermesi açısından		0,639		
31. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden			0,791	
32. Kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkanı vermesi yönünden			0,824	
33. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden			0,622	
35. Yaptığım iş karşısında takdir edilmem yönünden				0,687
36. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından				0,834
37. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından				0,783
Özdeğer:	1,425	10,077	1,202	1,810
Açıklanan Toplam Varyans:	72,570			

HİPOTEZ TESTLERİ

Araştırmanın hipotezlerini test edebilmek için Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Tablo 6'daki korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde içsel pazarlama uygulamaları ile psikolojik açıdan tatmin, çalışma şartları ve imkânları açısından tatmin, yetki ve sorumluluk açısından tatmin, yönetim açısından tatmin değişkenleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca korelasyon analizi, içsel pazarlama uygulamaları ve iş tatmini arasında da pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir.

İçsel pazarlama uygulamaları ile iş tatmini arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda ($r:0,647$ ve $\text{sig}:0,000$) orta düzeyde anlamlı aynı yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. İçsel pazarlama uygulamaları ile iş tatmininin alt boyutları olan psikolojik açıdan tatmin ($r:0,699$ ve $\text{sig}:0,000$ -yüksek düzeyde), çalışma şartları ve imkânları açısından tatmin ($r:0,512$ ve $\text{sig}:0,000$ -orta düzeyde), yetki ve sorumluluk açısından tatmin ($r: 0,494$ ve $\text{sig}:0,000$ -orta düzeyde) ve yönetim açısından tatmin ($r: 0,536$ ve $\text{sig}:0,000$ -orta düzeyde) arasında anlamlı ilişki bir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırma hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 6. Korelasyon Analizi Sonuçları

	İçselPaz	İçselPaz	İşTat	ÇŞİAT	YAT	PAT	YSAT
İşTat	1		0,647**	0,512**	0,536**	0,699**	0,494**
ÇŞİAT	-		1	0,895**	0,867**	0,841**	0,829**
YAT	-		-	1	0,694**	0,654**	0,636**
PAT	-		-	-	1	0,661**	0,666**
YSAT	-		-	-	-	1	0,600**

**0.01 seviyesinde anlamlı (çift taraflı)

ÇŞİAT: Çalışma Şartları ve İmkânları Açısından Tatmin; YAT: Yönetim Açısından Tatmin; PAT: Psikolojik Açısından Tatmin; YSAT: Yetki ve Sorumluluk Açısından Tatmin; İşTat: İş Tatmini; İçselPaz: İçsel Pazarlama.

SONUÇ VE TARTIŞMA

İçsel pazarlama uygulamalarının daha çok hizmet pazarlaması odaklı olduğu ve ürün merkezli geleneksel pazarlama çabaları ile beraber değerlendirildiğinde işletmelere katkı sağlayan bir araç olarak kullanılması gerektiği düşünülmektedir. İçsel pazarlamanın daha çok hizmet işletmelerinde üzerinde durulması gereken bir konu olarak görülmesinin en önemli nedeni ise; imalat sektörüne nazaran müşteri ve çalışan arasındaki etkileşimin yüksek olmasıdır. Standardizasyonun sağlanmasının oldukça zor olduğu hizmet sektöründe kalitenin devamlılığı açısından işgücü devir hızının düşük olmasının önemi bilinmektedir. Özellikle araştırmanın odak noktasını oluşturan turizm sektöründe, işgücü devir hızının hayli yüksek olması hizmet sürecinin kalitesini, müşteri memnuniyet oranını ve işletme verimliliğini etkilemektedir. Yetenekli ve katma değer sağlayan çalışanın elde tutulması ancak bireyin yaptığı işten her yönden tatmin sağlanmasıyla mümkün olacaktır. İçsel pazarlama uygulamalarının önemi özellikle turizm sektöründe bu bağlamda ortaya çıkmaktadır. Çalışanların iç müşteri olarak görüldüğü ve işletmenin pazarlama anlayışının işletmenin her birimine ve bireyine benimsetildiği ve bu sayede çalışan tatmininin sağlandığı konaklama işletmelerinde dış müşteri tatmini ve memnuniyeti sağlanmış olacaktır. Bu da işletmenin rekabet gücünü ve sadık müşteri oranını artıracaktır. Sektörün yapısı itibarıyla oldukça önem arz etmekte olan araştırma konusunun, konaklama işletmelerinde diğer hizmet işletmelerine nazaran daha az çalışıldığı görülmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'nin toplam yatak kapasitesinin 3'te 1'ine sahip olan Manavgat bölgesindeki konaklama işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamaları ile iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemektir. Ayrıca içsel pazarlama uygulamaları ile iş tatmininin alt boyutları ile olan ilişkiler de tespit edilip yorumlanmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda içsel pazarlama uygulamaları ile iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları arasında aynı yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Sonuçların genel değerlendirmesi yapıldığında, çalışmanın literatür kısmında incelenen çalışmalarla benzerlikler ve farklılıklar görülmektedir. Farklı uygulama alanlarında yapılmış içsel pazarlama ve iş tatmini ilişkisini inceleyen çalışmalarda pek çok araştırmacı değişkenlerin arasındaki ilişkiyi desteklemektedir (Hwang ve Chi, 2005; Chang ve Chang, 2007; Demir vd., 2008; Gounaris, 2008b; Shiu ve Yiu 2010; Anaza, 2010; Al-Hawary, vd., 2013; Yıldız, 2014; Huang ve Rundle-Thiele, 2014; Haghighikhah vd., 2016; Yarımoğlu ve Ersönmez, 2017). Çalışmanın diğer araştırmalardan farklılaştığı nokta ise; iş tatmininin alt boyutlarındaki farklılaşmada görülmektedir. Yapılan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan 4 boyutlu faktör yapılanması ve bu faktörlerin her biri ile içsel pazarlama uygulamaları arasındaki ilişki literatürdeki diğer çalışmalardan ayrılmaktadır. İçsel pazarlama faaliyetleri, iş tatmini boyutlarından sırasıyla psikolojik

açından tatmin, yönetim açısından tatmin, çalışma şartları ve imkânları açısından tatmin, yetki ve sorumluluk açısından tatmin faktörleri ile ilişki göstermiştir.

Bu boyutlardan içsel pazarlama uygulamaları ile en yüksek korelasyonun görüldüğü psikolojik açıdan tatmin boyutunun işgörenleri hangi yönlerde etkilediğinin özellikle belirtilmesi gerekmektedir. İşletmenin işgörelere sağladığı kurum içi güçlü iletişim kanallarının, bilgi- beceri geliştirme ve eğitim süreçlerinin, ödüllendirme sistemlerinin, adil performans ölçümünün bireyleri en çok psikolojik açıdan tatmin ettiği anlaşılmaktadır. İşgörenler için içsel pazarlama uygulamaları, bağımsız çalışma imkânı sağlama, toplumda saygı gören bir kişi olma şansını vermesi, başkaları için bir şeyler yapabilme ve fayda sağlama duygusu yaratması ve vicdani sorumluluk taşıma fırsatı tanınması açılarından bireylerde güçlü bir psikolojik tatmin hissi yaratmaktadır.

Bunun dışında, işgörenlerin yöneticileri tarafından takdir edilmesi, yöneticinin karar verme ve yönetme yeteneğinin güçlü olması, bireylere yönetim açısından tatmin sağlamaktadır. Ayrıca, işgörenin adil ücretlendirilmesi, terfi olanaklarının sağlanması, bireyde yapılan işin sonunda başarı hissini oluşması ve kişiye iş yapış şekline kendi yöntemlerini kullanmasına olanak sağlanması açısından çalışma şartları ve imkânları ile ilişkili bir tatmin ortaya çıkmaktadır. Son olarak, içsel pazarlama uygulamaları, işgörelere kendi fikir ve kanaatlerini kullanma ve gerektiğinde değişiklikler yapabileme imkânı tanınmasının önünü açtığından yetki ve sorumluluk açısından da tatmin sağlamaktadır.

Konaklama sektörü işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanması, bu işletmelerin finansal performansının artırılması açısından önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bilinçle hareket eden yöneticiler, müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi büyük oranda iç müşteriler de denilen işgörenlerin iş tatminlerinin sağlanabilmesine odaklanmalıdırlar. Bu araştırmanın sonuçları işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin yükseltilmesinde içsel pazarlama uygulamalarından yararlanmanın anlamlı bir etki sağlayabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, konaklama işletmelerinde yönetsel pozisyonlarda bulunan kimselerin işletmesi için daha fazla karlılık, daha memnun dış müşterilere sahip olma ve yetenekli işgörenlerini elde tutabilme hususunda içsel pazarlama uygulamaları olumlu katkılar sağlayabilecektir.

Bu çalışmada sadece turizm sektörü bağlamındaki işletmelerin işgörenlerinin araştırma evrenini oluşturması bir kısıt olarak değerlendirilebilir. Bundan sonraki süreçte, farklı sektörlerdeki işletmelerin işgörenlerini de kapsayan ve sektörler arası karşılaştırmaların yapıldığı çalışmalar konunun daha geniş çerçevede değerlendirmesine olanak sağlayabilir. Özellikle hizmet sektöründe farklı işkollarında faaliyet gösteren işletmelerin işgörenlerinin değerlendirmeleri anlamlı katkılar sunabilecektir. Bunun yanında bu

araştırmada sadece konaklama işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının işgörelerin iş tatmini ile ilişkisine odaklanılmıştır. Daha sonraki süreçte yapılacak çalışmalarda örneğin içsel pazarlama ile müşteri memnuniyeti ya da işgörelerin işletmeden ayrılma niyetini ele alan ve bu ilişkide iş tatmininin (ya da örneğin örgütsel bağlılık vb. gibi başka değişkenlerin) aracı bir rol üstlenip üstlenmediği turizm sektöründe ya da farklı sektörlerde araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Abraham, S. (2012), "Job Satisfaction as an Antecedent to Employee Engagement", *SIES Journal of Management*, Cilt. 8/2, s. 27-36.
- Ahmed, P. K. ve Rafiq, M. (2003), "Internal Marketing Issues and Challenges", *European Journal of Marketing*, Cilt. 37/9, s. 1177-1186.
- Ahmed, P. K., Rafiq, M., ve Saad, N. M. (2003), "Internal Marketing and The Mediating Role of Organizational Competencies". *European Journal of Marketing*, Cilt. 37/9, s. 1221-1278.
- Akar, C. ve Yıldırım, Y.T. (2008), "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 10/2, s. 97-113.
- Akova, O., Emiroğlu, B. D. ve Tanrıverdi, H. (2015), "İş Stresi İle Çalışanların İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Journal of Management Marketing and Logistics*, Cilt. 2/4, s. 378-402.
- Alencar de Farias, S. (2010), "Internal Marketing (IM): A Literature Review and Research Propositions for Service Excellence", *Vitoria-ES*, Cilt. 7/2, s. 99-115.
- Al-Hawary, S., Al-Qudah, K., Abutayeh, P., Mash'al Abutayeh, P., Mash'al Abutayeh, S. ve Al-Zyadat, D.Y. (2013), "The Impact of Internal Marketing on Employee's Job Satisfaction of Commercial Banks in Jordan", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Cilt. 4/9, s. 1-17.
- Aşan, Ö. ve Özyer, K. (2008), "Duygusal Bağlılık ile İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 13/3, s. 129-151.
- Anaza, N. A. (2010), "Linking Internal Marketing to Employee Perception of Customer Satisfaction: Evidence From A Non-Profit Organization", Purdue University Graduate School, West Lafayette, Indiana.
- Armstrong, G. ve Kotler, P. (2000), *Marketing: An Introduction*, 5th Ed., Prentice Hall, Upper Saddle River N.J.
- Awwad, M. S., Agti, D.A.M. (2011), "The Impact of Internal Marketing on Commercial Banks' Market Orientation", *International Journal of Bank Marketing*, Cilt. 29/4, s. 308-332.
- Bansal, H. S., Mendelson, M. B., ve Sharma, B. (2001), "The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes", *Journal of Quality Management*, Cilt. 6, s.61-76.
- Barzoki, A. Sh., ve Ghujali, T. (2013), "Study the Relationship of Internal Marketing with Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Cilt. 3/3, s. 33-49.
- Berry, L. L. (1981), "The Employee as Customer", *Journal of Retail Banking*, Cilt. 3, s. 25-28.
- Berry, L. L., ve Parasuraman, A. (1992), "Services Marketing Starts From Within", *Marketing Management*, Cilt. 1/1, ss. 24-34.
- Brun, J., ve Dugas, N. (2008), "An Analysis of Employee Recognition: Perspectives on Human Resources Practices", *The International Journal of Human Resources Management*, Cilt. 19/4, s. 716-730.
- Büyükoztürk, Ş. (2007), *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Chang, C.S. ve Chang, H.H. (2007), "Effects of Internal Marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwan" *Journal of Nursing Research*, Cilt. 15/4, s. 265-274.
- Conduit, J. ve Mavondo, F. T. (2001), "How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation?", *Journal of Business Research*, Cilt. 51/1, s. 11-24.
- Cooper, J., ve Cronin, J. J. (2000), "Internal Marketing: A Competitive Strategy for The Long-Term Care Industry", *Journal of Business Research*, Cilt.48 No. 3, s. 177-181.
- Çakar, N.D. ve Yıldız, S. (2009), "Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: "Algılanan Örgütsel Destek" Bir Ara Değişken Mi?", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt. 8 No. 28, s. 68-90.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2007), "Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 9 No. 1, s. 79-97.
- Delaney, J. ve Huselid, M. (1996), "The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance", *The Academy of Management Journal*, Cilt. 39/4, s. 949-969.
- Demir, H., Usta, R. ve Okan, T. (2008), "İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi", *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 26/2, s. 135-161.
- Dormann, C. ve Zapf, D. (2001), "Job Satisfaction: A Meta-analysis of Stabilities", *Journal of Organizational Behavior*, Cilt. 22 No. 5, s. 483-504.
- Foreman, S.K. ve Money, A.H., (1995), "Internal Marketing: Concepts, Measurement and Application", *Journal of Marketing Management*, Cilt. 11/8, s. 755-768.
- George, W.R. (1990), "Internal Marketing and Organisational Behaviour: A Partnership in

- Developing Customer-Conscious Employees at Every Level”, *Journal of Business Research*, Cilt. 20/1, s.63-70.
- Greene, W.E., Walls, G.D., ve Schrest, L.J. (1994), “Internal Marketing: The Key to External Marketing Success”. *Journal of Service Marketing*, Cilt 8/4, s. 5-13.
- Gounaris, S. (2008a), “Antecedents of Internal Marketing Practice: Some Preliminary Empirical Evidence”, *International Journal of Service Industry Management*, Cilt 19/3, s. 400-434.
- Gounaris, S. (2008b), “The Notion of Internal Market Orientation and Employee Job Satisfaction: Some Preliminary Evidence”, *Journal of Services Marketing*, Cilt 21/1, s. 68-90.
- Graham, M. W. ve Messner, P. E. (1998), “Principals and Job Satisfaction”, *International Journal of Educational Management*, Cilt 12/5, s. 196 - 202.
- Greenberg, J. ve Baron, R. A. (2000), *Behavior in Organizations*, Prentice-Hall, ABD.
- Grönroos, C. (1981), Internal Marketing: An Integral Part of Marketing Theory, In J. H. Donnelly & W. E. George (eds), *Marketing of Services*, American Marketing Association Proceedings Series, Chicago.
- Grönroos, C. (1990), “Relationship Approach to Marketing in Services Contexts: The Marketing and Organisational Behaviour Interface”, *Journal of Business Research*, Cilt. 20/1, s. 3-11.
- Guest, D. (1997), “Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda”, *The International Journal of Human Resource Management*, Cilt. 8 No. 3, s. 263-276.
- Gürbüz, S. (2010), “Algılanan Kurumsal İmajın Yöneticilerin Bazı Tutum ve Davranışlarına Etkisi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 24, s. 229-240.
- Haghighikhah, M, Khadang, M. ve Arabi, M. (2016). “Internal Marketing: Employee Satisfaction and Word of Mouth in Guilan’s Saderat Bank”, *International Journal of Marketing Studies*, Cilt. 8/2, s. 147-158.
- Huang, Y. ve Rundle-Thiele, S. (2014), “The Moderating Effect of Cultural Congruence on The Internal Marketing Practice and Employee Job Satisfaction Relationship: An Empirical Examination of Australian and Taiwanese Born Tourism Employees”, *Tourism Management*, Cilt. 42, s. 196-206.
- Hwang, I. ve Chi, G. (2005), “Relationships Among Internal Marketing, Employee Job Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study”, *International Journal of Management*, Cilt. 22/2, s. 285-293.
- Kale, S. H. (2006), “Internal Marketing: An Antidote for Macau’s Labor Shortage”, *UNLV Gaming Research & Review Journal*, Cilt. 11/1, s. 1-11.
- Kanyurhi, E. B. ve Akonkwa, D. B. M. (2016), “Internal Marketing, Employee Job Satisfaction, and Perceived Organizational Performance in Microfinance Institutions”, *International Journal of Bank Marketing*, Cilt. 34/5, s. 773-796.
- Kozak, N., Özel, Ç. H. ve Yüncü, D. K. (2011), *Hizmet Pazarlaması*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Locke, E.A. (1976), “The Nature and Causes of Job Satisfaction”, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, IL.
- Odom, R.Y., Boxx, W.R. ve Dunn, M.G., (1990), “Organizational Culture, Commitment, Satisfaction and Cohesion”, *Public Productivity and Management Review*, Cilt. 14/2, s. 157-168.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., ve Berry, L.L. (1988), “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale For Measuring Customer Perceptions of Service Quality”, *Journal of Retailing*, Cilt. 64/1, s. 12-40.
- Rafiq, M., ve Ahmed, P. K. (2000), “Advances in The Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension”, *Journal of Services Marketing*, Cilt. 14/6, s. 449-462.
- Sadeghloo, M., Habibi, Node, Z., ve Rajabloo, R. (2014), “The Relationship Between Internal Marketing and Organizational Commitment in Golestan’s Sports and Youth Offices”, *Pelagia Research Library Advances in Applied Science Research*, Cilt. 5/1, s. 316-319.
- Shiu, Y. Ve Yu, T. (2010), “Internal Marketing, Organisational Culture, Job Satisfaction, and Organisational Performance in Non-Life Insurance”, *The Service Industries Journal*, Cilt. 30/6, s. 793-809.
- Smith, P.C., Kendall, L.M. ve Hulin, C.L. (1969), *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Rand McNally and Company, Chicago.
- Spector, P. E. (1997), *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequence*, Sage Publications, Inc, Thousand Oaks, California.
- Tortosa, V., Moliner, M. ve Sanchez, J. (2009), “Internal Market Orientation And Its Influence on Organisational Performance”, *European Journal of Marketing*, Cilt. 43 No. 11/12, s. 1435-1456.
- Varey, R. J. ve Lewis, B. R. (1999), “A Broadened Conception of Internal Marketing”, *European Journal of Marketing*, Cilt. 33 No. 9/10, s. 926-944.
- Várnai, S. ve Fojtik, J. (2006), “The Role Of Internal Marketing in Cultural Change in Organizations”, *MEB 2008 - 6th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking*, May 30-31, Budapest, s. 161-166.
- Weiss, D. J., Dawis, R. W., England, G. W. Ve Lofquist, L. H. (1967), “Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire”, *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*.
- Yarimoğlu, E. K. ve Ersönmez, N. (2017), “İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Doğrudan Etkisi: Bir Kamu Bankası Örneği”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 18/1, s. 79-98.
- Yıldız, S. M. (2014). “İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Rolü: Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmeleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt. 14/1, s. 137-146.

<http://ritzcarltonleadershipcenter.com/2013/08/440/>,
31 Mayıs 2017'de erişildi.

YAZARLAR:

Dr. Gözde Seval Ergün, Akdeniz Üniversitesi Manavgat Meslek Yüksekokulu'nda öğretim görevlisi olarak görev yapmakta olup, doktora eğitimini Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik ABD'nda tamamlamıştır. Yazar genel itibariyle araştırmalarını pazarlama, turizm ve otel işletmeciliği ve tüketici davranışları konularında sürdürmektedir.

Dr. Hüseyin Boz, Akdeniz Üniversitesi Manavgat Meslek Yüksekokulu'nda öğretim görevlisi olarak çalışmakta olup, doktora eğitimini Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı'nda tamamlamıştır. Yazar genel itibariyle araştırmalarını yönetim, insan kaynakları yönetimi, yetenek yönetimi ve girişimcilik konularında sürdürmektedir.