

## ANTALYA'DAKİ BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE İÇ HALKLA İLİŞKİLERİN YERİ VE ÖNEMİNİN İNCELENMESİ

### An Examination of the Role and Importance of Internal Public Relations in Five-Star Hotel Enterprises in Antalya

Dr. Öğr. Üyesi Emre AYKAÇ

İskenderun Teknik Üniversitesi, Turizm Fakültesi

E-posta: emreaykac1@hotmail.com

Orcid ID: 0000-0003-1700-0122

Doç. Dr. Ayşen AKBAŞ TUNA

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Finansal Bilimler Fakültesi

E-posta: aysen.akbastuna@hbv.edu.tr

Orcid ID: 0000-0003-4615-4374

#### Öz

Bu araştırmanın temel amacı, Antalya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde iç halkla ilişkilerin ne tür bir rol oynadığını ve bu rolün önemini ortaya koymaktır. Araştırma kapsamında, bu otellerde çalışan personel evreni temel alınmıştır. Çalışma için belirlenen örneklem grubunda, kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 312 otel çalışanından anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Toplanan veriler, frekans, yüzdelik dağılımlar, ortalama, t-testi ve ANOVA gibi çeşitli istatistiksel analiz yöntemleri kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar, katılımcıların iç halkla ilişkiler çalışmalarına dair görüşlerinin değerlendirildiği ölçeğe dayanmaktadır. Analizler, işletmelerin imaj ve tanıtım çalışmaları, kurum içi koordinasyon ve iletişim ile işveren marka algısı konularında başarılı olduğunu; ancak çalışan motivasyonu, memnuniyeti ve personel güçlendirme alanlarında iyileştirme yapılması gerektiğini göstermektedir. İç halkla ilişkilerin, otel işletmelerinin genel performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Bu bağlamda, iç halkla ilişkilerin etkin bir şekilde yürütülmesi, çalışanların işletmeye olan bağlılığını ve memnuniyetini artırarak, işletmenin dış imajı ve marka algısını güçlendirecektir. Ayrıca, otel işletmelerinde iç halkla ilişkilerin daha stratejik bir yaklaşımla ele alınması, çalışan memnuniyeti ve genel verimliliğin artmasına katkı sağlayabilir.

**Anahtar kelimeler:** Kurum İçi Halkla İlişkiler, Turizm İşletmeciliği, Antalya

#### Abstract

The primary aim of this research is to determine the role and significance of internal public relations within five-star hotel operations in Antalya. The study is based on the working population of employees in these hotels. For the research, data were collected through surveys from 312 hotel employees, selected using convenience sampling. The collected data were analyzed using various statistical methods, including frequency

distributions, percentages, means, t-tests, and ANOVA. The results are based on a scale that assesses participants' views on internal public relations. The analyses indicate that businesses have been successful in areas such as image and promotional activities, internal coordination, communication, and employer brand perception; however, improvements are needed in employee motivation, satisfaction, and empowerment. Internal public relations have been shown to have a significant impact on the overall performance of hotel operations. In this context, effectively conducting internal public relations will enhance employees' loyalty and satisfaction, thereby strengthening the company's external image and brand perception. Moreover, adopting a more strategic approach to internal public relations within hotel operations could contribute to increased employee satisfaction and overall productivity.

**Keywords:** Internal Public Relations, Tourism Management, Antalya

## 1. GİRİŞ

Araştırmacılar ve profesyoneller, halkla ilişkilerde giderek artan öneme sahip temel bir alan olarak iç halkla ilişkileri sürekli olarak kabul etmişlerdir (Tkalac Verčič ve Špoljarić, 2020). İç halkla ilişkiler üzerine araştırmalar 1990'ların başından beri devam etmektedir (Pavlik vd., 1990; Wright, 1995). İç kamuoyunu yöneten halkla ilişkiler işlevi tarihsel olarak çeşitli şekillerde adlandırılmıştır; başlangıçta çalışan iletişimi (Grunig ve Hunt, 1984), iç halkla ilişkiler (Kennan ve Hazleton, 2006; Sommerfeldt ve Taylor, 2011; Pompper, 2012; Zwijze-Konin vd., 2015; Kim, 2018;) ve daha baskın olarak iç iletişim (Lee ve Yue, 2020; Men ve Bowen, 2017; Tkalac Verčič vd., 2012). Bu farklı tanımlar arasında, akademisyenler kuruluşlar ve iç kitleleri arasında kaliteli ilişkiler geliştirmek için farklı iç iletişim biçimlerinin kullanılmasının önemini belirtmişlerdir. İç halkla ilişkiler uygulamaları ilişki yönetimi paradigmalarına ve daha yakın zamanda sosyal sermaye teorisine dayanmaktadır (Kennan ve Hazleton, 2006). Her iki teorik yaklaşım da iç halkla ilişkileri stratejik olarak faaliyet gösteren ve kuruluşlar içinde ilişkiler geliştiren bir şey olarak konumlandırır (Shen ve Jiang, 2021: 416).

Halkla ilişkiler, günümüzdeki en etkili alanlardan ve mesleklerden biridir. Daha önce gerektiği kadar önemsenmeyen halkla ilişkiler, artık tüm kurumlarda ilk kurulan departman olarak öne çıkmaya başlamıştır. Bu alan, kurumların toplumla ilgili tüm faaliyetlerinde geçerli olan, organizasyonun dışa yansıyan yüzünü temsil eden çok yönlü bir çalışma konusudur. Güçlü halkla ilişkiler, kurumların stratejik açıdan daha kuvvetli olmalarını sağlar ve rekabette rakiplerinden bir adım öne geçmelerine yardımcı olur. Bu nedenle, kurumlar kendileriyle ilgili konularda hem çalışanlarını hem de toplumun diğer kesimlerini zamanında ve doğru bir şekilde bilgilendirmek için halkla ilişkileri titizlikle organize etmek ve yönetmek zorundadırlar (Tan ve Sürme, 2020: 7). İnsanların istek ve ihtiyaçlarının karşılanması ve tatmin edilmesi, bireylerin, işletmelerin, kurumların ve kuruluşların karşılıklı ilişki içinde olmasıyla mümkündür. Bu çerçevede halkla ilişkiler, kişiler ve kuruluşlar arasındaki ilişkilerin

kurulması ve yönetilmesi açısından önemli bir rol oynamaktadır (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2016: 21).

Bir kurumda halkla ilişkiler uygulamaları ele alındığında, personelin nasıl kazanılması gerektiğiyle ilgili faaliyetler ile halkla ilişkilerin kurum için sağladığı imaj bir arada değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, halkla ilişkiler iki ana başlık altında incelenmiştir: "Örgüt İçi Halkla İlişkiler" ve "Örgüt Dışı Halkla İlişkiler." Burada vurgulanan nokta, bu iki başlığın birbirlerinin gelişimi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve aslında birbirlerini tamamlayıcı bir nitelik taşıdığıdır (Budak ve Budak, 2000: 95).

İç halkla ilişkiler, genel halkla ilişkiler çerçevesinde bir masanın ayakları gibi organizasyonun sağlam bir şekilde durmasını sağlayan faaliyetlerdir. Kurum içindeki ve dışındaki hedef kitlelerin ihtiyaçlarına tam anlamıyla karşılık veren ve onları anladığını gösteren algılar yaratan kuruluşlar, rekabet avantajı elde etmektedir (Demirkan, 2018: 53). Kuruluşların halkla ilişkiler faaliyetlerinde en önemli iç hedef kitleleri, kuruluş çalışanları, ortakları ve doğrudan etkileşimde buldukları çalışanların ekonomik ve sosyal haklarını savunan ve koruyan sendikalar olarak tanımlanabilir. İç hedef kitledeki ihmal ya da yetersiz önem verilmesi, dış çevre ile gerçekleştirilen tüm halkla ilişkiler etkinliklerini etkisiz hale getirebilir. Ayrıca, kurum dışındaki halkla ilişkiler faaliyetleri, kaynaklarını iç halkla ilişkilerden almaktadır (Karan, 2024: 7).

Çalışma ortamında iç müşterileri motive eden faaliyetlere büyük bir önem verilmelidir. İç müşterilerin kurumlara olan bağlılıklarını artırmak, şirketin strateji ve politikalarını etkili bir şekilde iletmek, ayrıca kurumsal kültürün benimsenmesini sağlamak iç halkla ilişkilerin kapsamına girmektedir. Tüm çalışanların kuruma bağlılığını artırmak ve onların çalıştıkları kuruluşla gurur duymalarını sağlamak, halkla ilişkiler konusunda duyarlı bir yönetim ile mümkün olmaktadır. Kurumun hedefleri ile bireysel hedeflerin uyumlu olması, motivasyonu artıran faaliyetler ve açık bir iletişim sisteminin sağlanması bu hedefe ulaşmak için geçerli yöntemlerdir (Canöz, 2010).

Yeni yüzyılda hiçbir tüketici veya müşteri artık mahkûm alıcı değildir. Teknoloji ve internetin sağladığı olanaklar sayesinde her tüketici, istediği ürünü dilediği satıcıdan temin etme özgürlüğüne sahiptir. Bu tür bir ortamda, işletmelerin iç hedef kitleleri ve dış hedef kitleleri üzerinde durmaları kaçınılmaz hale gelmiştir. Aksi takdirde, memnuniyetsiz çalışanlar, memnun edilemeyecek tüketicilerin ortaya çıkmasına neden olabilir (Çiftçi, 2020: 382).

Günümüz rekabetçi ortamının bir gereği olarak, iç müşteri olarak adlandırılan çalışanların tatmininin sağlanmasında en etkili yöntemlerden biri iç halkla ilişkiler fonksiyonunun etkin bir şekilde yürütülmesidir. Bu alandaki yeterlilik, iç müşterilerin tatminine yol açacak ve bu tatmin, dış müşterilerin memnuniyetini de beraberinde getirecektir. Yani, iç halkla ilişkilerin başarısı, dış iletişim uygulamalarının, dolayısıyla dış hedef kitleye ulaşma ve bu kitlelerin ihtiyaç ve isteklerini karşılama başarısıyla

doğrudan ilişkilidir. Bu iki süreç, birbirini izleyen ve tamamlayıcı bir şekilde gerçekleşecektir (Babacan Aktaş ve Ekiz, 2008: 251).

Bu çerçevede, iki yönlü çabaya dayanan turizm faaliyetleri, ülkenin dışarıda tanıtımını yaparak tatil yapmak isteyenler için çekici hale gelmesini sağlamak ve gelecek turistlerin beklentilerini karşılamakla görevlidir. Bu bağlamda, halkla ilişkiler çalışmaları ile sıkı bir iletişim içinde bulunmaları gerekmektedir. Halkla ilişkiler faaliyetleri, turizm olgusunun yaygınlaşması ve gelişiminde önemli bir rol oynayan etkinlikler bütünü temsil etmektedir. Halkla ilişkiler kavramına ilişkin pek çok farklı görüş mevcut olsa da turizm işletmeleri açısından bu konunun sanıldığından çok daha fazla öneme sahip olduğu söylenebilir (Tan ve Sürme, 2020: 7).

Bu bilgiler doğrultusunda, araştırmanın temel amacı, Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde iç halkla ilişkilerin yeri ve önemini ortaya koymaktır. Araştırma, iç halkla ilişkiler faaliyetlerinin düzeylerini analiz ederek, otel işletmelerinin rekabet avantajı elde etmek için bu alanı nasıl daha etkili yönetebileceklerine dair önemli bulgular sunmayı hedeflemektedir. Ayrıca, araştırma, iç halkla ilişkilerin organizasyon içindeki dinamiklerini anlamaya çalışacaktır. Sonuç olarak, bu çalışma, otel işletmelerinin iç halkla ilişkiler uygulamalarına yönelik mevcut durumu ele alarak hem çalışan memnuniyetini hem de dış müşteri memnuniyetini artırmalarına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

## **Yöntem**

Bu araştırmanın ana amacı, otel çalışanlarının iç halkla ilişkiler konusundaki tutumlarını incelemektir. Araştırma kapsamında Antalya'da bulunan beş yıldızlı otellerde görev yapan çalışanlar hedeflenmiştir. Bu otellerdeki çalışan sayısının tam olarak bilinmemesi nedeniyle, evren sınırsız olarak kabul edilmiştir. Bu doğrultuda, %95 güven düzeyi ve 0,5 anlamlılık seviyesi esas alınarak, örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesaplanmıştır (Ural ve Kılıç, 2013). Araştırmada, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Etik kurul izni 22/04/2024 tarihli ve E.135813 sayılı İskenderun Teknik Üniversitesi'nden alınmış olup, veri toplama süreci Mayıs-Temmuz 2024 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Anketler gönüllü beş yıldızlı otel çalışanlarına online olarak dağıtılmış ve 312 geçerli anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma, mevcut literatür ve katılımcılardan elde edilen verilerle sınırlıdır.

Araştırmada hazırlanan anket formunda birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerine (cinsiyet, medeni durum, yaş, mezuniyet durumu, çalışılan departman, mevcut işletmede çalışma süresi, sektörde çalışma süresi) ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise, çalışanların iç halkla ilişkilere ilişkin tutumlarına yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu bölümde yer alan sorular, Demirkan (2018) tarafından geliştirilen, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılan, otuz iki madde beş alt boyuttan oluşan ve beşli likert "Hiç Katılmıyorum=1", "Az Katılıyorum=2", "Orta

Düzeyde Katılıyorum=3", "Çok Katılıyorum=4" ve "Tamamen Katılıyorum=5" olarak hazırlanmış olan kurum içi halkla ilişkiler ölçeğine yer verilmiştir.

Güvenirlilik değerlendirmesi bağlamında, araştırma değişkenlerinin içsel tutarlılıklarını belirlemek amacıyla Cronbach Alpha değerleri hesaplanmış ve çalışma bulgularında detaylı olarak sunulmuştur. Verilerin analizine geçmeden önce normallik dağılımının test edilmesi amacıyla basıklık ve çarpıklık değerleri hesaplanmıştır. Kurum içi halkla ilişkiler ölçeğine ilişkin ölçek ifadelerinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin (-0,103; -0,530) +1,500 ile -1,500 arasında olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar, verilerin normal bir dağılım sergilediğini göstermektedir (Altunışık vd., 2012). Elde edilen verilerin normal bir dağılıma sahip olması ve örneklem sayısının yeterli olması, parametrik testlerin uygulanması için uygun bir zemin oluşturmuştur. Ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek için içsel tutarlılık analizi gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda, kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarına yönelik görüşlerin demografik değişkenlere göre karşılaştırılmasına yönelik olarak, iki değişkenli gruplar için (cinsiyet, medeni durum ve mevcut işletmede çalışma süresi) "t-testi" ve üç veya daha fazla değişken grubuna (yaş, mezuniyet durumu, çalışılan departman ve sektördeki çalışma süresi) yönelik "One-way ANOVA" analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda elde edilen veriler, bulgular kısmında tablolarla sunulmuş ve yorumlanmıştır.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı**

Değişkenler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Erkek	149	47,8
	Kadın	163	52,2
Medeni Durum	Bekar	305	97,8
	Evli	7	2,2
Yaş	18-19 arası	65	20,8
	20-21	131	42
	22-23	65	20,8
	24 yaş ve üzeri	51	16,3
Mezuniyet Durumu	Lise	73	23,4
	Önlisans	37	11,9
	Lisans	202	64,7
Çalışılan Departman	Önbüro	123	39,4
	F&B	152	48,7
	Bar	37	11,9
Mevcut İşletmede Çalışma Süresi	1 yıldan daha az	228	73,1
	1-2 yıl	84	26,9
Sektörde Çalışma Süresi	1 yıldan daha az	158	50,6
	1-2 yıl	102	32,7
	3-4 yıl	52	16,7

Tablo 1'de araştırmanın örneklemini içerisinde yer alan 312 kişi %47,8'i erkek, %52,2'si kadın katılımcıdan oluşmaktadır. Medeni duruma ilişkin olarak %97,8'i bekar, %2,2'si evlidir. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı incelendiğinde, %20,8'i 18-19 arası, %42'si 20-21, %20,8'i 22-23 yaş aralığında ve %16,3'ü 24 yaş ve üzerinde olduğunu

tespit edilmiştir. Araştırmaya dâhil edilen çalışanların eğitim durumuna bakıldığında %23,4'ü Lise, %11,9'u Önlisans ve %64,72'si Lisans mezuniyet durumuna sahiptir. Çalışılan departman itibariyle %,39,4'ü önbüro, %48,7'si f&b ve %11,9'u bar departmanında çalışmak olduğu görülmektedir. Katılımcıların mevcut işletmede çalışma süreleri incelendiğinde 1 yıldan daha az süredir çalıştığını söyleyen kişilerin %73,1'i oluşturmakta olup, katılımcıların %26,9'u 1-2 yıldır çalıştığını belirtmiştir. Son olarak ilgili tabloda bulunan ve örneklem grubunda yer alan çalışanların sektördeki çalışma süresine göre dağılımı incelendiğinde, katılımcıların %50,6'sının sektördeki çalışma süresinin 1 yılın altında, %32,7'sinin 1-2 yıl arasında ve %16,7'sinin 3-4 yıl arasında çalışmakta olduğu görülmektedir.

### 3. BULGULAR

Tablo 2. İç Halkla İlişkilere Ait Ortalama, Standart Sapma Değerleri

Boyutlar ve İfadeler	Genel Ortalama	Standart Sapma	Güvenirlilik Katsayısı ( $\alpha$ )
Çalışma Motivasyonu ve Memnuniyeti <sup>1</sup>	3,40	0,395	0,850
İmaj ve Tanıtım Çalışmaları <sup>1</sup>	3,65	0,86	0,892
İşveren Marka Algısı <sup>1</sup>	3,77	0,82	0,899
Kurum İçi Koordinasyon ve İletişim <sup>1</sup>	3,63	0,85	0,872
Personel Güçlendirme <sup>1</sup>	3,47	0,96	0,857

Ölçek 1: 1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3= Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum

Araştırma değişkenine ilişkin analizler gerçekleştirilmeden önce, araştırmada kullanılan ölçekler geçerlilik ve güvenilirlik açısından incelenmiştir. Tablo 2'de gösterildiği üzere, her bir ölçeğe ve ölçekteki her bir boyuta ilişkin güvenilirlik katsayıları ( $\alpha$ ), 0,70 ile 0,90 arasında tespit edilmiştir. Bu değerlerin kabul edilebilir düzeyde olduğu ve dolayısıyla ölçeklerin güvenilir olduğu sonucuna varılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016).

Tablo 2'de katılımcıların iç halkla ilişkilere yönelik aritmetik ortalamaları incelendiğinde, araştırmaya katılan işgörenlerin işletmede çalışanların motivasyonu ve memnuniyetini sağlama amacıyla gerçekleştirilen çalışmaların ( $\bar{x}$ =3,40) orta düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. İşletmenin imaj ve tanıtımına yönelik halkla ilişkiler bölümü tarafından gerçekleştirilen çalışmalar ise ( $\bar{x}$ =3,65) "çok katılıyorum" düzeyinde bir değerlendirme almıştır. Ayrıca, işgörenlerin işveren marka algısı ( $\bar{x}$ =3,77) "çok katılıyorum" düzeyinde, kurum içi koordinasyon ve iletişimi güçlendirme amacıyla halkla ilişkiler bölümü tarafından yapılan çalışmalar ( $\bar{x}$ =3,63) yine "çok katılıyorum" düzeyinde yeterli bulunmuştur. Son olarak, işgörenlerin personelin güçlendirilmesine yönelik yapılan çalışmalar ( $\bar{x}$ =3,47) ise orta düzeye yakın ancak "çok katılıyorum" düzeyinde bir değerlendirme almıştır.

Çalışma kapsamında, katılımcıların kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarının bireysel özellikler bağlamında oluşturulan gruplar arasında farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem için t-testi ve ANOVA testi uygulanmıştır. Elde edilen farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için ise "Çoklu Karşılaştırma (Tukey)" testi kullanılmıştır.

**Tablo 3. Öğrencilerin İç Halkla İlişkilere İlişkin Faktörlerin Cinsiyet Özelliğine Göre Karşılaştırılması (t-Test)**

Temel değişken	Cinsiyet	$\bar{X}$	s.s.	t	p	T-testi
Çalışma Motivasyonu ve Memnuniyeti	Erkek <sup>a</sup>	3,48	0,82	1,354	0,177	
	Kadın <sup>b</sup>	3,33	1,05			
İmaj ve Tanıtım Çalışmaları	Erkek <sup>a</sup>	3,53	0,82	-2,343	0,020*	a-b
	Kadın <sup>b</sup>	3,76	0,89			
İşveren Marka Algısı	Erkek <sup>a</sup>	3,76	0,82	-0,351	0,726	
	Kadın <sup>b</sup>	3,79	0,81			
Kurum İçi Koordinasyon ve İletişim	Erkek <sup>a</sup>	3,61	0,81	-0,476	0,635	
	Kadın <sup>b</sup>	3,66	0,90			
Personel Güçlendirme	Erkek <sup>a</sup>	3,30	0,93	-2,912	0,004*	a-b
	Kadın <sup>b</sup>	3,62	0,97			

\* $p < 0,05$ , <sup>a,b,c,d,e</sup> Her bir yöntem için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 3'te, işgörenlerin iç halkla ilişkiler alt boyutlarının cinsiyet özelliklerine göre karşılaştırılması sunulmaktadır. Elde edilen bulgular, imaj ve tanıtım çalışmaları ile personel güçlendirme alt boyutlarında,  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde cinsiyet açısından kayda değer bir farklılık olduğunu göstermektedir. Özellikle kadın katılımcıların, erkek katılımcılara kıyasla bu boyutlara daha yüksek düzeyde katılım gösterdikleri belirlenmiştir.

**Tablo 4. İç Halkla İlişkilere İlişkin Faktörlerin Mevcut İşletmede Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması (ANOVA)**

Temel değişken	Departman	$\bar{X}$	s.s.	t	p	T-testi
Çalışma Motivasyonu ve Memnuniyeti	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,35	0,90	-1,491	0,137	
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,54	1,06			
İmaj ve Tanıtım Çalışmaları	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,69	0,77	1,360	0,175	
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,54	1,05			
İşveren Marka Algısı	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,74	0,78	-1,172	0,242	
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,86	0,90			
Kurum İçi Koordinasyon ve İletişim	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,63	0,82	0,007	0,995	
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,63	0,94			
Personel Güçlendirme	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,52	0,91	1,664	0,097	
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,32	1,08			

\* $p < 0,05$ , <sup>a,b,c,d,e</sup> Her bir yöntem için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 4'te, işgörenlerin iç halkla ilişkiler alt boyutlarının mevcut işletmedeki çalışma sürelerine göre karşılaştırılması sunulmaktadır. Elde edilen bulgular, tüm boyutlarda,  $p>0,05$  anlamlılık düzeyinde mevcut işletmede çalışma süresi açısından kayda değer bir farklılık olmadığını göstermektedir.

**Tablo 5. İç Halkla İlişkilere İlişkin Faktörlerin Yaş Özelliğine Göre Karşılaştırılması (ANOVA)**

Temel değişken	Yaş	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Tukey
Çalışma Motivasyonu ve Memnuniyeti	18-19 <sup>a</sup>	3,17	1,08	3,844	0,010*	a-d
	20-21 <sup>b</sup>	3,42	0,63			
	22-23 <sup>c</sup>	3,32	1,06			
	24 ve üzeri <sup>d</sup>	3,75	1,18			
İmaj ve Tanıtım Çalışmaları	18-19 <sup>a</sup>	3,59	0,93	1,638	0,181	
	20-21 <sup>b</sup>	3,59	0,80			
	22-23 <sup>c</sup>	3,65	0,74			
	24 ve üzeri <sup>d</sup>	3,89	1,02			
İşveren Marka Algısı	18-19 <sup>a</sup>	3,63	0,94	6,011	0,001*	a-c
	20-21 <sup>b</sup>	3,63	0,75			a-d
	22-23 <sup>c</sup>	4,01	0,62			b-c
	24 ve üzeri <sup>d</sup>	4,05	0,92			b-d
Kurum İçi Koordinasyon ve İletişim	18-19 <sup>a</sup>	3,54	0,97	1,765	0,154	
	20-21 <sup>b</sup>	3,57	0,76			
	22-23 <sup>c</sup>	3,69	0,57			
	24 ve üzeri <sup>d</sup>	3,86	1,15			
Personel Güçlendirme	18-19 <sup>a</sup>	3,20	1,25	4,482	0,004*	a-d
	20-21 <sup>b</sup>	3,50	0,71			
	22-23 <sup>c</sup>	3,39	0,75			
	24 ve üzeri <sup>d</sup>	3,84	1,22			

\* $p<0,05$ , <sup>a,b,c,d,e</sup> Her bir yöntem için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 5'te, işgörenlerin iç halkla ilişkiler alt boyutlarının yaş özelliklerine göre karşılaştırılması yer almaktadır. Elde edilen bulgular, yalnızca çalışma motivasyonu ve memnuniyeti, işveren marka algısı ile personel güçlendirme boyutlarında,  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde yaş özelliklerine göre anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, yaş gruplarına göre yapılan karşılaştırmalarda; "18-19 yaş" grubundaki katılımcıların, "24 ve üzeri" yaş grubundaki katılımcılara kıyasla anlamlı bir şekilde daha yüksek çalışma motivasyonu ve memnuniyetine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, "22-23 yaş" ve "24 ve üzeri" yaş gruplarındaki katılımcıların, "18-19 yaş" ve "20-21 yaş" gruplarındaki katılımcılara göre daha yüksek oranda işveren marka algısının olumlu olduğunu düşündükleri belirlenmiştir. Son olarak, "24 ve üzeri" yaş grubundaki katılımcıların, "18-19 yaş" grubundaki katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha fazla personel güçlendirme uygulamalarının etkili olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir.



**Tablo 6. İç Halkla İlişkilere İlişkin Faktörlerin Mezuniyet Durumu Özelliğine Göre Karşılaştırılması (ANOVA)**

Temel değişken	Bölüm	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Tukey
Çalışma Motivasyonu ve Memnuniyeti	Lise <sup>a</sup>	3,26	0,81	1,069	0,345	
	Önlisans <sup>b</sup>	3,44	0,79			
	Lisans <sup>c</sup>	3,45	1,02			
İmaj ve Tanıtım Çalışmaları	Lise <sup>a</sup>	3,52	0,79	1,426	0,242	
	Önlisans <sup>b</sup>	3,58	0,73			
	Lisans <sup>c</sup>	3,71	0,90			
İşveren Marka Algısı	Lise <sup>a</sup>	3,75	0,92	3,445	0,033	
	Önlisans <sup>b</sup>	3,46	0,75			
	Lisans <sup>c</sup>	3,84	0,78			
Kurum İçi Koordinasyon ve İletişim	Lise <sup>a</sup>	3,67	0,81	0,880	0,416	
	Önlisans <sup>b</sup>	3,46	0,72			
	Lisans <sup>c</sup>	3,66	0,89			
Personel Güçlendirme	Lise <sup>a</sup>	3,41	1,01	0,160	0,852	
	Önlisans <sup>b</sup>	3,47	0,77			
	Lisans <sup>c</sup>	3,49	0,98			

Tablo 6'da, işgörenlerin iç halkla ilişkiler alt boyutlarının mezuniyet durumuna göre karşılaştırması sunulmaktadır. Elde edilen bulgular, tüm boyutlarda,  $p>0,05$  anlamlılık düzeyinde mezuniyet durumu açısından anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermektedir. Bu sonuç, mezuniyet durumunun işgörenlerin iç halkla ilişkiler alt boyutları üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak önemsiz olduğunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 7. İç Halkla İlişkilere İlişkin Faktörlerin Çalışılan Departmana Göre Karşılaştırılması (ANOVA)**

Temel değişken	Departman	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Tukey
Çalışma Motivasyonu ve Memnuniyeti	Önbüro <sup>a</sup>	3,41	0,94	12,193	0,000*	a-c b-c
	Yiyecek ve içecek hizmetleri <sup>b</sup>	3,23	0,92			
	Bar <sup>c</sup>	4,07	0,82			
İmaj ve Tanıtım Çalışmaları	Önbüro <sup>a</sup>	3,56	0,87	5,786	0,003*	a-c b-c
	Yiyecek ve içecek hizmetleri <sup>b</sup>	3,62	0,82			
	Bar <sup>c</sup>	4,09	0,86			
İşveren Marka Algısı	Önbüro <sup>a</sup>	3,68	0,71	6,941	0,001*	a-c b-c
	Yiyecek ve içecek hizmetleri <sup>b</sup>	3,74	0,85			
	Bar <sup>c</sup>	4,23	0,90			
Kurum İçi Koordinasyon ve İletişim	Önbüro <sup>a</sup>	3,59	0,76	11,315	0,000*	a-c b-c
	Yiyecek ve içecek hizmetleri <sup>b</sup>	3,52	0,86			
	Bar <sup>c</sup>	4,24	0,90			
Personel	Önbüro <sup>a</sup>	3,43	0,90	10,399	0,000*	a-c

<b>Güçlendirme</b>	Yiyecek ve içecek hizmetleri <sup>b</sup>	3,34	0,95	<b>b-c</b>
	Bar <sup>c</sup>	4,12	1,00	

\* $p < 0,05$ , <sup>a,b,c,d,e</sup> Her bir yöntem için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 7’de, işgörenlerin iç halkla ilişkiler alt boyutlarının çalışılan departman özelliğine göre karşılaştırması sunulmaktadır. Elde edilen bulgular, tüm boyutlarda,  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde çalışılan departman açısından anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, çalışılan departman özelliğine göre ayrılan grupların tüm iç halkla ilişkiler alt boyutları temelinde; “Bar” departmanı grubundaki katılımcıların, “Önbüro” ve “Yiyecek İçecek hizmetleri” departmanındaki çalışan katılımcılara göre, anlamlı bir şekilde daha fazla memnuniyet ifade ettiklerini ortaya koymaktadır.

**Tablo 8. İç Halkla İlişkilere İlişkin Faktörlerin Sektörde Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması (ANOVA)**

Temel değişken	Departman	$\bar{X}$	s.s.	F	p	Tukey
<b>Çalışma Motivasyonu ve Memnuniyeti</b>	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,34	0,80	2,762	0,065	
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,37	1,11			
	3-4 yıl <sup>c</sup>	3,68	0,99			
<b>İmaj ve Tanıtım Çalışmaları</b>	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,65	0,68	0,054	0,947	
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,64	0,97			
	3-4 yıl <sup>c</sup>	3,69	1,09			
<b>İşveren Marka Algısı</b>	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,63	0,78	5,465	<b>0,005*</b>	<b>a-b</b>
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,95	0,72			
<b>Kurum İçi Koordinasyon ve İletişim</b>	3-4 yıl <sup>c</sup>	3,87	1,00	1,676	0,189	
	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,55	0,71			
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,75	0,96			
<b>Personel Güçlendirme</b>	3-4 yıl <sup>c</sup>	3,67	0,99	0,62	0,940	
	1 yıldan daha az <sup>a</sup>	3,47	0,85			
	1-2 yıl <sup>b</sup>	3,48	1,15			
	3-4 yıl <sup>c</sup>	3,43	0,91			

\* $p < 0,05$ , <sup>a,b,c,d,e</sup> Her bir yöntem için farklı harfleri içeren gruplar arasındaki fark önemlidir.

Tablo 8’de, işgörenlerin iç halkla ilişkiler alt boyutlarının sektörde çalışma süresi özelliğine göre karşılaştırması yer almaktadır. Elde edilen bulgular, yalnızca işveren marka algısı alt boyutunda,  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde sınıf özelliğine göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, sektördeki çalışma süresi özelliğine göre ayrılan grupların iç halkla ilişkiler alt boyutları açısından; “1-2 yıl” sektörde çalışma süresi olan katılımcıların, “1 yıldan daha az” sektörde çalışma süresine sahip katılımcılara göre, anlamlı derecede daha yüksek bir işveren marka algısına sahip olduklarını ortaya koymaktadır.

#### 4. SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüzün hızla değişen iş dünyasında, otel işletmeleri gibi hizmet sektörü odaklı kuruluşlar, başarılarını sürdürebilmek ve rekabet avantajı elde edebilmek için insan kaynağını etkin bir şekilde yönetmek zorundadır. Hizmet sektöründe, müşteri memnuniyeti kadar çalışan memnuniyeti de işletmelerin performansı üzerinde kritik bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, iç halkla ilişkiler faaliyetleri, otel işletmelerinde çalışanların memnuniyetini ve motivasyonunu artırmak, kuruma olan bağlılıklarını güçlendirmek ve böylece dışa dönük hizmet kalitesini yükseltmek için hayati bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu araştırmanın ana amacı, Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde iç halkla ilişkiler uygulamalarına dair çalışanların tutumlarını belirlemek olmuştur. Araştırma, otel işletmelerinde iç halkla ilişkilerin önemini ortaya koymakla birlikte, işletmelerin bu süreçlerdeki durumunu de tespit etmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, iç halkla ilişkiler uygulamaları, özellikle imaj ve tanıtım çalışmaları, işveren marka algısı ve kurum içi iletişim ve koordinasyon alanlarında başarılı bir şekilde yürütülmektedir. Bu, otel işletmelerinin dış çevreye karşı pozitif bir imaj oluşturma çabalarının iç dinamikleri de olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bununla birlikte, işgörenlerin işveren marka algısı da yüksek çıkmış olup, bu durum otellerin çalışanlarına güven verdiği ve kurumsal imajlarını başarılı bir şekilde ilettiğini ortaya koymaktadır. Ancak, araştırmanın dikkat çekici diğer bir bulgusu, iç halkla ilişkilerde çalışan motivasyonu, memnuniyeti ve personel güçlendirme alanlarında iyileştirme gerekliliğidir. Otellerde bu alanlarda yeterince başarılı olunmadığı, çalışanların motivasyon düzeylerinin ve kuruma bağlılıklarının artırılması gerektiği tespit edilmiştir. Çalışanların işletmelere olan bağlılıklarını artırmak ve motivasyonlarını yükseltmek, hizmet sektöründe başarılı olmanın en önemli unsurlarından biridir.

Bu bulgular ışığında, otel işletmelerinde iç halkla ilişkiler süreçlerinin daha stratejik bir yaklaşımla ele alınması gerektiği söylenebilir. Özellikle çalışan motivasyonu ve memnuniyetine yönelik iyileştirmeler yapılması, otellerin genel verimliliği üzerinde önemli bir etki yaratacaktır. Çalışanların kuruma olan bağlılıklarının artırılması, onların iş süreçlerine daha fazla katılım göstermelerine ve dolayısıyla otelin genel performansına pozitif katkı sağlamalarına olanak tanıyacaktır. Bunun yanı sıra, çalışanların güçlendirilmesi ve karar süreçlerine daha fazla dahil edilmesi, onların iş tatmini ve kişisel gelişimlerine katkı sunarak işletmelerin uzun vadeli başarılarını destekleyecektir.

Bu bulgular doğrultusunda, otel işletmeleri için şu önerilerde bulunulabilir: Birincisi, iç halkla ilişkiler faaliyetlerine daha fazla yatırım yapılmalı ve bu faaliyetler daha kapsayıcı hale getirilmelidir. Çalışanların ihtiyaçları ve beklentileri dikkate alınarak motivasyon artırıcı programlar geliştirilmeli ve bu programlar sürekli olarak güncellenmelidir. İkincisi, personel güçlendirme politikaları otel yönetimlerinin öncelikli gündem maddelerinden biri olmalı ve çalışanların kendilerini daha değerli hissetmeleri sağlanmalıdır. Bu bağlamda, çalışanların iş süreçlerine aktif katılımları teşvik edilmeli ve onların mesleki gelişimlerine yönelik eğitim programları düzenlenmelidir. Üçüncüsü, iç halkla ilişkilerin kurumsal imaj yönetimi ile koordineli

bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Çalışanların işletmeye olan bağlılıklarının güçlendirilmesi, işletmelerin dışa dönük imajlarını olumlu yönde etkileyerek, müşteri memnuniyetini de artıracaktır.

Sonuç olarak, iç halkla ilişkiler süreçleri, otel işletmelerinin başarısında kilit bir rol oynamaktadır. Etkili ve stratejik bir iç halkla ilişkiler yönetimi hem çalışanların memnuniyetini artıracak hem de işletmelerin dışa karşı güçlü bir imaj oluşturmalarına katkıda bulunacaktır. Bu doğrultuda, otel yönetimlerinin iç halkla ilişkilere daha fazla önem vermeleri ve bu süreçleri sürdürülebilir bir yaklaşımla ele almaları, uzun vadede işletmelerin rekabet gücünü artıracaktır.

## Kaynakça

- Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S, Yıldırım E (2012) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı (Sakarya Yayıncılık, Sakarya).
- Babacan Aktaş, E., & Ekiz, E. (2008). Örgütsel iletişim ve iç halkla ilişkiler uygulamalarının etkinliğinde internetin rolü. In N. Başok Yurdakul (Ed.), *Farklılaşma çağında kurumsal başarıyı yakalamak* (s. xx-xx). Nobel Yayın Dağıtım.
- Budak, G. ve Budak, G. (2000). *Halkla İlişkiler. Davranışsal Bir Yaklaşım*. (3. Baskı) İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi.
- Canöz, K. (2010). *Sağlık Kuruluşlarında Halkla İlişkiler Uygulamaları*. Konya: Palet Yayınları.
- Çiftçi, H. (2020). Reflections of international public relations studies on target audience. Presented at the Euroasia Summit Congress on Scientific Researches and Recent Trends-7, Baku.
- Demirkan, T. (2018). Sağlık kurumlarında iç halkla ilişkilerin yeri ve önemi üzerine bir örnek çalışma (Okan Üniversitesi Hastanesi) [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart, & Winston.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Karan, H. (2024). Sakarya Orman Bölge Müdürlüğü'ndeki kurum içi halkla ilişkiler çalışmalarının örgütsel bağlılığa etkisinin değerlendirilmesi [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Orman Mühendisliği Ana Bilim Dalı.
- Kennan, W. R., & Hazleton, V. (2006). Internal public relations, social capital, and the role of effective organizational communication. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public relations theory II* (pp. 311–338). Erlbaum.
- Kim, D. (2018). Examining effects of internal public relations practices on organizational social capital in the Korean context: Mediating roles of employee-organization relationships. *Corporate Communications: An International Journal*, 23(1), 100–116. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2017-0002>
- Lee, Y., & Yue, C. A. (2020). Status of internal communication research in public relations: An analysis of published articles in nine scholarly journals from 1970 to 2019. *Public Relations Review*, 46(3), 101906. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101906>
- Men, R. L., & Bowen, S. A. (2017). *Excellence in internal relations management*. Business Expert Press.
- Pavlik, J., Vastyan, J., & Maher, M. F. (1990). Using readership research to study employee views. *Public Relations Review*, 16(2), 50–60. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(05\)80005-0](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(05)80005-0)

- Pompper, D. (2012). On social capital and diversity in a feminized industry: Further developing a theory of internal public relations. *Journal of Public Relations Research*, 22(1), 86–103. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2012.626137>
- Shen, H., & Jiang, H. (2021). Rethinking internal public relations: Organizations and publics as community members. *Journal of Public Relations Research*, 33(6), 415–428. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2022.2043155>
- Sommerfeldt, E. J., & Taylor, M. (2011). A social capital approach to improving public relations' efficacy: Diagnosing internal constraints on external communication. *Public Relations Review*, 37(3), 197–206. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.03.007>
- Tan, A., & Sürme, M. (yıl). Turizm alanında halkla ilişkiler faaliyetlerine yönelik nitel bir çalışma. İksad Yayınevi.
- Tengilimoğlu, D., & Öztürk, Y. (2016). İşletmelerde halkla ilişkiler (4. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Tkalac Verčič, A., & Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 46(3), 101926. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>.
- Tkalac Verčič, A., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223–230. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.019>
- Ural, A., & Kılıç, İ. (2013). Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Wright, D. (1995). The role of corporate public relations executives in the future of employee communications. *Public Relations Review*, 21(3), 181–198. [https://doi.org/10.1016/0363-8111\(95\)90020-9](https://doi.org/10.1016/0363-8111(95)90020-9)
- Zwijze-Koning, K. H., De Jong, M. D. T., & van Vuuren, M. (2015). Evaluating internal public relations using the critical incident technique. *Journal of Public Relations Research*, 27(1), 46–62. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2014.924840>