



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 10 Sayı: 49 Volume: 10 Issue: 49

Nisan 2017 April 2017

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

OTEL İŞLETMELERİNDE UYGULANAN İÇSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN ÇALIŞANLARIN DUYGUSAL BAĞLILIK TUTUMLARINA ETKİSİ: ÇANAKKALE ÖRNEĞİ

THE INFLUENCE OF INTERNAL MARKETING ACTIVITIES AT HOTEL TO EMOTIONAL COMMITMENT ATTITUDES OF THE STAFF

Lütfi ATAY*
Yasin SOYLU**
H. Mehmet YILDIRIM***

Öz

Turizm sektöründe yer alan çalışanların doğrudan müşteri ile iletişime geçtiği düşünüldüğünde konaklama işletmelerindeki çalışanların işletmelerine karşı bağlılıkları son derece önemli olmaktadır. İşletmelerin, çalışan tatminini ön plana çıkaran içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğu varsayılmaktadır. Bu çalışmada, içsel pazarlama karması elemanlarından içsel ürün, içsel fiyat, içsel tutundurma ve içsel dağıtım ile duygusal bağlılık arasındaki etkileri araştırılmıştır. Bu amaçla, Çanakkale'deki 3, 4 ve 5 yıldızlı otellere 350 anket dağıtılmıştır. 184 geçerli anket değerlendirmeye alınmıştır. Oluşturulan hipotezlere t testi ve tek yönlü varyans analizi testleri uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, içsel pazarlama karması elemanlarının duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkileri bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İçsel Pazarlama, İçsel Ürün, İçsel Fiyat, İçsel Tutundurma, İçsel Dağıtım, Duygusal Bağlılık.

Abstract

The loyalty of the employee of the accommodation business to their business is of the extremely importance when it is thought that the employees communicate directly with the customer. It is assumed that internal marketing practices that emphasize employee satisfaction are effective on affective commitment which is one of the sub-dimensions of organizational commitment. In this study, the effects between internal marketing mix components on internal product, internal price, internal commitment, internal distribution with affective commitment were investigated. To this end, 350 questionnaires were distributed to 3, 4 and 5 star hotels in Çanakkale. 184 valid surveys were taken into consideration. T test and t-test variance analysis tests were applied to the hypotheses formed. The results of the research, significant positive effects of internal marketing mix elements on affective commitment were found.

Keywords: Internal Marketing, Internal Product, Internal Price, Internal Promotion, Internal Distribution, Affective Commitment.

1.Giriş

Yaşamın her alanında olduğu gibi pazarlama anlayışlarında da değişimler söz konusudur. Pazarlamada odaklanma geçmişte üretim aşamasından sonra tamamen potansiyel talep olan dış çevreye yönelik iken, günümüzde işletmelerin kendi çalışanlarını da toplam kalite anlayışı çerçevesinde müşteri olarak görmesi gerekliliği, yeni bir pazarlama anlayışı olan "İçsel Pazarlama"nın ortaya çıkmasının nedenlerinden birisi olarak görülmüştür (Dündar ve Fırlar, 2006:131). İşletmelerin nihai amacının kar sağlamak, toplumsal hizmet sunmak ve sürekliliği yakalamak olduğu bilinmektedir (Kumkale, 2010:17). Satışın gerçekleştirilerek işletmelerin gelir elde etmeleri, satın alma işleminin son aşaması olan kabul ve benimseme aşamasında satış işlemi gerçekleşmekte ve işletmeler gelir elde etmektedirler.

Talebin karşılanması, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatinin sağlanması ancak müşteri odaklı bir toplam kalite anlayışıyla mümkün olabilmektedir. Toplam kalite anlayışında işletmenin tüm unsurları ile kaliteli ürün çıktısı sunarak müşteriyi memnun edebildiği görülür. İşgücünün yüksek olduğu hizmet sektöründe ve turizm işletmelerinde müşteriyi memnun edebilen kaliteli çıktının elde edilmesinde çalışanların katkısı çok önemlidir. Bu açıdan çalışanların, sadece iş gören yerine işletmenin bir parçası olarak görülmesini öngören içsel pazarlama yaklaşımı kapsamında işletmenin birer iç müşterisi olarak görülmesi kaçınılmazdır. Hizmet odaklı turizm işletmelerinde de iç müşteri olarak ifade edilen işletme çalışanlarının beklenti ve gereksinimlerine cevap vermek, onların rahat, sağlıklı, ve güvenli bir ortamda çalışmalarını sağlamak, maddi ve manevi açıdan çalışanları tatmin etmek gerekmektedir (Naktiyok ve Küçük, 2003:226).

* Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Turizm Fakültesi.

** Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Doktora Öğrencisi.

*** Yrd. Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Turizm Fakültesi.

Bu çerçevede çalışmada öncelikle iç müşteri tatminine ilişkin literatür irdelenmiş ve sonrasında Çanakkale kent merkezinde faaliyet gösteren otel çalışanları ile yapılan anket çalışması ile elde edilen verilerin analizine yer verilmiştir.

2.Kavramsal Çerçeve

Dış müşteri ihtiyaçlarının karşılanması ve memnuniyeti klasik pazarlama yaklaşımında her zaman öncelikli olmuştur ve dış müşteri memnuniyetinin ölçülmesine ilişkin çeşitli araştırmalar yapılmıştır (Aburaub vd., 2011:107). Araştırmalarda dış müşteri memnuniyetini artırmak için yapılması gerekenler tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, hizmet sektöründeki işletmelerin ürünlerini pazarlamada, özellikle işletme çalışanlarının büyük pay sahibi olduğunun fark edilmesiyle çalışanların güdülenmesi ön plana çıkmıştır. Çalışanların işletme amaçlarına ve çıktılarını odaklanmalarını ve işletmeye değer katmalarını sağlamak için çalışanların birer müşteri olarak kabul edilmesi ve çalışanlara müşteri gibi davranılması ihtiyacının ortaya çıktığı görülmektedir. Bu ihtiyacı karşılamaya yönelik 1980'li yıllarda pazarlama literatüründe yer almaya başlayan içsel pazarlamanın, dış müşteri memnuniyeti sağlamaya yönelik uygulamaların işletme içerisindeki çalışanlara da uygulanmasını öngören bir yaklaşım olduğu ifade edilmektedir (Öztürk, 2003:91).

İçsel pazarlama kavramı ilk olarak Berry vd. (1976), sonrasında sırasıyla George (1977), Thompson vd. (1978) ve Murray (1979) tarafından kullanılmıştır (Rafiq ve Ahmed, 2000:450). Ancak, Berry'nin (1981) banka çalışanlarına yönelik çalışmasında içsel pazarlamayı, işletmenin çalışanlarını içsel müşteri olarak, onların ihtiyaç ve isteklerinin tatmin edilmesi aşamasının da içsel ürün olarak tanımlamasıyla literatüre girmiştir. Zaman içerisinde literatürde içsel pazarlamaya yönelik araştırmaların giderek arttığı ve genellikle kamu sektörü, insan kaynakları yönetimi, turizm ve otelcilik yönetimi, operasyon yönetimi ve sağlık alanlarında yoğunlaştığı görülmektedir (Anosike ve Ahmed, 2006: 4). İçsel pazarlama, işletmenin dış müşteriden önce kendi bünyesindeki çalışanları işletmenin müşterisi olarak kabul ederek, çalışanların güdülenmesine yönelik işletmenin çalışanları ile arasındaki etkileşimi ifade etmektedir (Berry ve Parasuraman, 1992:25, Ewingve Caruana, 1999:18).

Woodruffe kavramın içerik özelliklerine girmeden içsel pazarlamayı genel bir ifadeyle, işletmelerin, organizasyonlarının belirlenen hedeflerine ulaşması için uygulamış oldukları proaktif programlar yardımı ile hem çalışanlarına hem de müşterilerine eşit bir mesafede önem vermesi gerekliliği olarak belirtmiştir (aktaran Al-Hawary ve diğ., 2013:813). Kavram daha sonra birçok yazar tarafından detaylandırılmış ve literatüre geçmiştir. İçsel pazarlama, işe yönelik olumlu tutumlarla sonuçlanacak çalışanların işe alınması, eğitimi, motivasyonu, iletişim ve bu çalışanları bünyesinde tutma çabaları ile ilgili kapsamlı bir program olarak tanımlanmıştır (De Bruin, 2013:15).

Müşteri memnuniyeti kritik bir öneme sahiptir ve müşteriler genellikle hizmet aldıkları işletmelerde doğrudan iletişime geçtikleri çalışanların davranış ve tutumlarıyla ilgilidirler (Lings ve Greenley, 2005:290). Eğer içsel pazarlama doğru yapılmışsa, müşteriler ile çalışanlar arasındaki ilişki işletmelere pazarlama fırsatları sunmaktadır. İçsel pazarlama ile mutlu olmuş çalışanların (iç müşteri) tatmin olmuş müşterileri (dış müşteri) ortaya çıkardığı, dolayısıyla içsel pazarlama faaliyetlerinin etkin dışsal pazarlama uygulamalarına zemin hazırladığı bilinmektedir (Ballantiyne, 2000:276, Çoban, 2004:91).

İşletmelerin içsel pazarlama çabaları ile öncelikle kendi çalışanlarına yönelmesi, çalışanların işin her aşamasında motive edilmesine imkan sağlayabilecektir. Böylece dış müşteri memnuniyetine güdülenmiş personel sayesinde de müşterilerin gereksinimlerine daha etkin bir şekilde cevap verilebilecektir (Ewingve Caruana, 1999:18). Benzer şekilde Grönroos (1985,42) çalışmasında, işletmelerin pazarlamayı içsel aktörlere yönelik faaliyetlerle destekleyerek uygulaması durumunda, müşteri bilinçli, pazarla ilişkili ve satış odaklı bir çalışan kitlesi oluşturabileceğini belirtmiştir.

İşletmelerde belirlenen amaçları ve uygulamaları gerçekleştirmek için çalışan devir hızının düşük tutulması çok önemlidir. İşletme bünyesinde çalışacak nitelikli bir çalışanın işe kabulü, çalışanın gerekli eğitimlerle donatılarak geliştirilmesi, uygun bir pozisyona yerleştirilmesi ve işletme kültürüne zaman içerisinde adapte olması dikkate alındığında, mevcut çalışanın işte tutulamaması ve yeni çalışan istihdam edilmesinin işletmeye ciddi maliyetler getirdiği söylenebilir. İşletmelerinin çalışanlarına değer vermesinin işveren - işçi ilişkilerinin geliştirilmesine büyük katkı vereceği bilinmektedir (Rust vd., 1996:63). Berry ve Parasuraman'ın (1992,25) yapmış oldukları çalışmada, bu noktaya dikkat çekilmiş ve çalışanların ihtiyaçlarını giderecek iş çıktıları ile yetenekli kişilerin işletmeye çekilmesi, geliştirilmesi, tatmin edilmesi ve özellikle de işletmede kalmalarının sağlanmasına yönelik içsel pazarlama organizasyonunun, işletmelerin çalışan maliyetlerine yönelik bir amacının olduğu belirtilmiştir.

İçsel pazarlama, hem hizmet sektöründe bulunan işletmeler, hem de mal üreten işletmelerin organizasyonları içerisinde uygulanmaya elverişli olarak görülmesine rağmen, özellikle işgücünün yoğun olarak kullanıldığı hizmet odaklı işletmeler için çok daha fazla önemlidir. Çünkü hizmet işletmelerinde verilen hizmetin kalitesinin ortaya çıkarılabilmesi için hizmeti sunan işletme çalışanının tutum ve

davranışlarının da kaliteli olması gerekmektedir (Varinli, 2012:110). Bu aşamada işletmenin dış müşterilerine sunacağı hizmetin müşterileri tatmin edebilecek nokta da olabilmesi için çalışanlarına sunduğu iç hizmet kalitesinin de yüksek olması kaçınılmazdır (Varey, 1995:42).

Attia ve Attallah (2012) Mısır'da bulunan seyahat acentalarının performans değerlendirmelerinde içsel pazarlama yöntemlerinin kullanılmasının önemini saptamaya çalıştıkları araştırmada, içsel pazarlama kavramının dünya genelinde yaygınlaşmaya başlamasına rağmen Mısır'daki çoğu seyahat acentasının bu eğilimde olmadığını tespit etmiştir. Bununla birlikte araştırmaya katılan ve içsel pazarlama aktivitelerini organizasyonlarında kullanmaya çalışan acentalarda, özellikle çalışma ortamının büyük ölçüde çalışanların iş doyumlarını etkilediği görülmüştür. Çalışmada performans değerlendirmeleri ışığında çalışan memnuniyetsizliğinin ortaya çıkması, hem işletmenin olumsuz seyreden çıktılarının nedenini açıklamış hem de işletmelerde içsel pazarlama faaliyetlerinin etkisiz uygulandığını göstermiştir.

İçsel pazarlama faaliyetlerinin yeterliliği işletmenin performansını, verimliliğini ve karlılığını da artırabilmektedir. İstanbul'daki Beş yıldızlı otellerdeki içsel pazarlama uygulamalarının şirket performansına etkisinin incelendiği çalışmada, 107 yöneticiye 17 adet içsel pazarlama karmasına, 10 adet de performansa yönelik soru sorulmuş ve bulgularda içsel pazarlama bileşenleri ile şirket performansı arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Türköz, 2006).

İçsel pazarlama ile çalışanların işletme amaçlarına yönelmeleri de kolaylaşabilmektedir. Ayrıca, çalışanların işletmeyi içselleştirerek kabullenmesi ve takım ruhu içerisinde diğer çalışanlarla birlikte ortak hareket etmesi kültürünün de içsel pazarlama ile daha kolay oluşturulabileceği söylenebilir. Hırvatistan'daki birkaç farklı şehirde yer alan otellerdeki 265 çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen ve konaklama sektöründe yer alan çalışanların, ilgili tesis yöneticileri tarafından otelin gelecek planlarına dahil edilmesinin takım ruhuna ve çalışan memnuniyetine etkisini ölçmeye amaçlayan araştırmanın bulgularına göre, işletmenin geleceği hakkında bilgi sahibi olan çalışanların takım ruhunu benimsediği ve memnuniyetlerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Galicic ve Laskarin, 2014).

Ewing ve Caruana (1999) tarafından kamu sektörü üzerine yapılan çalışmada içsel pazarlama insan kaynakları yönetimi ile birlikte incelenmiş ve içsel pazarlamanın insan kaynakları yönetimi için öncelikli bir konu olduğu sonucuna varılmıştır. İnsan kaynakları işletmeye uygun istihdam seçenekleri sağlamanın yanı sıra işletmede istihdam edilen personelin güdülenmesi ve verimli çalışması için de çeşitli çalışmalar yapmaktadır. Çalışanları birer müşteri olarak gören ve işten tatmin olmalarına yönelik çabaları içeren içsel pazarlama insan kaynaklarının işini kolaylaştırmaktadır. Konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılığın içsel pazarlama organizasyonları ile etkileşim halinde olup olmadıklarını belirlemeye yönelik 278 kişiyle yapılan anket çalışmasının bulgularına göre, içsel pazarlama aktivitelerinin özellikle örgütsel bağlılığın alt başlıklarını oluşturan duygusal bağlılığı ve normatif bağlılığı pozitif yönde etkilediği görülmüştür (Kocaman ve diğ., 2013).

İşletmeler müşteri ihtiyaç ve gereksinimlerini giderecek ürünleri sunmak için gereken bütün girdileri sağlayarak bunları etkili bir şekilde bir araya getirmek durumundadırlar. Özellikle müşteri memnuniyeti ve sadakatini oluşturacak bu girdilerin birlikte kullanılması sürecinde dikkat edilmesi gereken konuların başında pazarlama karması unsurları gelmektedir. İçsel pazarlama faaliyetlerinde de kullanılan pazarlama karması unsurlarının, işletmeler tarafından iyi okunması ve buna yönelik önlemler alınması gerekmektedir.

De Bruin (2007:87) çalışmasında Kotler'in, kişilerin arzu etme hislerine canlandırarak ve kişinin bir ihtiyacını karşılayabilecek özellikte olan her şeyi ürün olarak tanımladığından bahsetmiştir. İçsel pazarlamada ürünün işin kendisini temsil ettiği, hizmet kalitesinin yükseltilmesinin, çalışanların ihtiyaçlarının ve beklentilerinin giderilmesinin ancak iyi bir iş analizi ve açık bir şekilde belirlenmiş iş tanımı ile memnun olduğu bilinmektedir (Öztürk, 2015). Hizmetlerin ayrılmaz olma özelliği, işletmeleri müşterinin aldığı ürünün formülasyonuna temas eden kişilerin belirleyici rolünü kabul etmeye zorlamaktadır (Caruana ve Calleya, 1998:108). Çalışanlara sunulan ürünler çalışanların ilgisini çekmeli, onları geliştirmeli ve motive etmelidir (Ewingve Caruana, 1999:18). Ancak bu şekilde çalışanların üretkenliği, çıktı kalitesi ve performansı artırılabilir. Dolayısıyla, bir yandan iç müşterilerin ihtiyaç ve istekleri karşılanırken diğer yandan da kurumun genel hedeflerinin gerçekleştirilmiş ve dış müşteri memnuniyeti sağlanmış olur. Bu aşamada, yöneticiler de işin görev özelliklerine odaklanmak yerine, çalışanların önemli gördüğü özellikleri iş tasarımına yansıtırlar ise çalışan tatminini üst seviyeye çıkarmış olurlar (Rafiq ve Ahmed, 2000:457).

İş talepleri, sürekli fiziksel ve/veya psikolojik (bilişsel ve duygusal) çaba veya beceri gösterilmesi gereken işlerin fiziksel, psikolojik, sosyal veya örgütsel yönlerini ifade etmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007:312). Bu yüzden iş taleplerinin, belirli fizyolojik ve/veya psikolojik maliyetlerle ilişkilendirilebildiği görülebilmektedir. Çalışanların buldukları işletmede sadece para temelli olmayan bu gibi içsel maliyetlerin üstesinden gelebilmenin, işletmede kalmak için gösterecekleri özveri ve fedakarlıkla doğru orantılı olduğu belirtilmektedir (De Bruin, 2013:79).

İçsel fiyat, içsel pazarlamada ürünün çalışanlarca benimsenmesinin psikolojik bedeli olarak görülmektedir (Özen, 2015). Ahmed ve Rafiq içsel fiyatı bu noktada, bölümler arasındaki transfer ücretlerini ve çalışanlar için harcanan giderlerin dağılımını ifade edebileceğini belirtmiştir (aktaran De Bruin, 2007:131). İçsel fiyat, farklı anahtar değerleri benimseme ve işlerin yapılma biçimini değiştirmenin psikolojik maliyeti olarak görülmektedir (Piercy ve Morgan, 1991:85).

Fiyat, işletmede yer alan çalışanların tatmini sağlamada en etkili unsurlardan biri olduğu için, yöneticilerin iş tanımlarına yönelik ücretlendirme politikası belirlemek yerine işletme çalışanlarının sahip oldukları yeteneklerine yönelik ücret belirlemeleri daha doğru bir yaklaşım olarak görülebilir. Bu sayede çalışan tatmini en üst seviyeye çekilebilecek ve işletmede diğer sistemlerin yarattığı olumsuz etkileri ortadan kaldırarak adaletin sağlanmasına yardımcı olunabilecektir. Çalışanların tatmini hem verim düşüklüğünü en aza indirebilecek hem de çalışanların müşterilerin değişen isteklerine daha yaratıcı bir şekilde cevap vermesini sağlamış olacaktır.

Dağıtım, müşterilerin işletmenin ürününü satın alabilmek için kullandıkları yer ve kanalları (veya üçüncü kişileri) ifade etmektedir. İçsel pazarlama karması içerisindeki içsel dağıtım da, işletme uygulamalarının açıklandığı konferans ve toplantılar yere, çalışanların gerekli donanımları sağlamları için gönderildikleri eğitim kurumları ve burada bulunan danışmanlar da (üçüncü kişiler) kanallara örnek olarak gösterilebilmektedir (Ay ve Kartal, 2003:18). İçsel pazarlama açısından bakıldığında dağıtım, işletme organizasyonu ve çalışanlar arasında değişimlerin yaşandığı görünür ve maddi unsurlar (fiziksel dağıtım) ile organizasyonun kültürel ve sembolik yönleri gibi görünmeyen ve maddi olmayan unsurlar (fiziksel olmayan dağıtım) olarak ikiye ayrılması mümkün olmaktadır (Abzari ve Ghujari, 2011:97).

Tutundurma ise işletme organizasyonu içerisindeki içsel iletişim çabaları ile doğrudan ilgilidir. İçsel pazarlama karması içerisindeki pazarlama iletişimi (tutundurma), işletmedeki iletişimde ve işletme çalışanları arasındaki bilgi paylaşımında anahtar bir faktör olarak yer almaktadır (Voima, 2000:240). İçsel tutundurmanın yani tanıtımın temel amacının, çalışanların işlerini iyi yapmalarının beklendiğini tam olarak anlamaları için organizasyon içinde bilgi ve beceriler yaratmak olduğu söylenebilir. Çalışanlara ait verilerin sağlıklı toplanması, analiz edilmesi ve değişime karşı çalışanların tutum ve davranışlarındaki değişimin iyi gözlenmesi söz konusu bilgi ve becerilerinde doğru tasarlanmasına yardımcı olacaktır. Bu bilgiyi ve beceriyi erişen işletme çalışanları, işletmenin vizyonunu, hedeflerini ve marka değerini öğrenmiş olacak ve hem kendi çalışma performansı aracılığıyla bunu nasıl sağlayacağını anlayacak hem de işletmenin en iyi marka elçisi olmayı hedef edinecektir (De Bruin, 2014:82). İçsel tutundurma çabalarının çalışanlara yönelik yapılan içsel reklam, içsel kişisel satış, satış promosyonları ve sosyal medyadan oluştuğu bilinmektedir (De Bruin, 2007:217). Özellikle sosyal medya günümüzün en etkin iletişim kanallarından birisi olarak dikkat çekmektedir.

Çalışanlara yönelik içsel pazarlama faaliyetleri doğru yapıldığında, çalışanların işletmeye karşı bağlılıklarının da arttığı söylenebilir. Özellikle çalışanların işletme ile arasında çeşitli duygusal bağlar kurmasını sağlayacak uygulamalar, işletmeye bağlılığı artırabileceği gibi işletme yararına hareket etme kültürünü de artırabilecektir. Dolayısıyla, özellikle dış müşterilerle çalışanların birebir temas halinde olduğu turizm sektöründe işletmelerin çalışanların işletme ile bağlarını geliştirici çaba ortaya koymaları kaçınılmazdır. Meyer ve Allen (1991) çalışmalarında, üç kategori altında inceledikleri örgütsel bağlılık modelinin bir boyutu olarak duygusal bağlılığı ele almış ve duygusal bağlılığı, çalışanların işletme ile kendilerini özdeşleştirerek işletmeye katılımları ve işletme ile arasında duygusal bir bağ hissetmeleri olarak açıklamıştır. İşletmeye gereksinim duydukları için devamlılık bağlılığı duyanlar ve kendilerini işletmeye zorunlu hissettikleri için normatif bağlılık duyanlar gibi örgütsel bağlılığın diğer iki boyutundan ayrılan duygusal bağlılıkta, çalışanlar kendi istek ve tercihleriyle işletmede kalmayı seçmektedirler.

Allen ve Mayer (1990:8) duygusal bağlılığa etki eden unsurları; işin zorluğu, rollerin ve hedefin netliği, yönetim duyarlılığı, işletmenin fikirlere açık olması, örgütsel güvenilirlik, çalışanlar arasındaki iletişim ve uyum, kişisel yetenekler, bireye önem, karar alımlarına katılım, geri bildirimler olarak belirlemiştir. Powel ve Mayer bu unsurların, personel devir hızı, devamsızlık ve başka iş aramaya yönelme gibi işletmeden uzaklaşma veya ayrılma davranışlarının ortaya çıktığı ve işletmenin aleyhine olan tutumları engellediğini ortaya çıkarmışlardır (aktaran Akdemir, 2016:345).

3. Araştırma Yöntemi

Başarılı işletmeler, çalışanlarının devamsızlıklarıyla ve işten ayrılmalarıyla sonuçlanacak, işletmeyi çeşitli maliyet ve zaman kaybıyla zarara uğratabilecek uygulamaların önüne geçmek için çaba göstermektedirler. Bu sayede çalışanların memnuniyetsiz tutumlarıyla işletmenin dış müşteri memnuniyetini olumsuz yönde etkilenmesi ve işletmenin bulunduğu pazarda imajının ve markasının olumsuz etkilenmesi önlenmiş olacaktır. Bu yüzden bu tip işletmeler dış müşterilerinden önce iç müşterilerine (çalışanlarına) öncelik vermektedirler. Bu çalışmanın amacı; Çanakkale merkez ilçesinde bulunan 3, 4, ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde içsel pazarlama aktivitelerinin neler olduğunu ve çalışanların

içsel pazarlama ilişkilerine yönelik tutumlarının ne düzeyde olduğu öğrenilerek örgütsel bağlılık boyutlarından biri olan duygusal bağlılığa etkilerinin olup olmadığını ve varsa bu etkinin ne yönde olduğunu tespit edilmesidir. Bu doğrultuda araştırmanın hipotezleri şu şekilde kurulmuştur.

H₁: Otel çalışanlarının cinsiyeti ile işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında anlamlı bir fark vardır.

H₂: Otel işletmelerindeki çalışanların, çalıştıkları departmanları ile işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında bir fark vardır

H₃: Otel çalışanlarının eğitim durumu ile işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında bir fark vardır.

H₄: Otel çalışanlarının işletmedeki mevcut pozisyondaki çalışma süreleri ile işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında bir fark vardır.

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış ve veri toplama aracı olarak anket formları kullanılmıştır. Araştırma kapsamında, içsel pazarlama boyutlarından içsel ürün, içsel fiyat, içsel tutundurma ve içsel dağıtım boyutları incelenmiştir. Araştırmada bu boyutlardan içsel ürün, içsel fiyat ve içsel tutundurmaya ilişkin değerlendirmelerde Burin (2011) tarafından geliştirilen ölçekler, içsel dağıtım için De Bruin (2013)'in uygulamış olduğu ölçek ve son olarak da duygusal bağlılığa ilişkin değerlendirmelerde de Awwad ve Agti (2011) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçeklere ilişkin ifadeler ilgili akademisyenler tarafından değerlendirilmiş ve son şeklini almıştır. Araştırmada içsel ürün (6 soru), içsel fiyat (6 soru), içsel tutundurma (10 soru) ve içsel dağıtıma ilişkin (7 soru) toplam 33 soru, duygusal bağlılığa ilişkin ise 7 soru sorulmuştur. Çalışmada (1) kesinlikle katılmıyorum, (2) katılıyorum, (3) kararsızım, (4) katılıyorum ve (5) kesinlikle katılıyorum şeklindeki ifadelerden oluşan beşli likert ölçeği kullanılmıştır.

Anket çalışmasında kullanılan ölçeklerin güvenilirliği ölçülmüştür. Buna göre verilerin güvenilirliği içsel ürün için 0,740, içsel fiyat için 0,715, içsel tutundurma için 0,740 ve içsel dağıtım için 0,828 olarak bulunmuştur. Son olarak duygusal bağlılık ölçeğinin Cronbach alpha değeri 0,852 olmuştur. Bütün değerlere bakıldığında ölçeklerin orta ve yüksek düzeyde güven aralığına sahip olduğu görülmektedir (Akgül, 2005:436).

Araştırma örneklemini, Çanakkale merkez ilçesi içerisinde yer alan 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Bu tesislerin tamamı ile görüşülmüş ve araştırmada yer alacak sadece 10 işletmenin çalışanlarına 2016 yılının Haziran-Ağustos ayları arasında 350 anket dağıtılmıştır ve geri dönüş sağlanan 184 geçerli anket üzerinden değerlendirmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada zaman kısıtı olduğundan sadece Çanakkale Merkez ilçesi dışındaki oteller araştırmaya dahil edilmemiştir. İlk olarak oluşturulan hipotezlere t testi ve tek yönlü varyans analizi testleri yapılmıştır. Daha sonra çoklu regresyon modeli ile içsel ürün, içsel fiyat, içsel dağıtım ve içsel tutundurma faaliyetlerinin çalışanların duygusal bağlılıklarına etkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

4. Bulgular ve Değerlendirme

Çanakkale merkezinde yer alan konaklama işletmelerinde çalışanlarının içsel pazarlama boyutlarına ilişkin değerlendirmelerinin çalışanların duygusal bağlılıklarına etkilerinin öğrenilmeye çalışıldığı araştırmadaki çalışanların betimleyici istatistikleri Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1: Çalışanların Betimleyici İstatistikler

Yaş	N	%	Eğitim Durumu	N	%	Cinsiyet	N	%
18-25	33	17,9	Lise	50	27,2	Kadın	78	42,4
26-35	47	22,8	Ön lisans	64	34,8	Erkek	102	55,4
36-45	28	15,2	Lisans	56	30,4	Toplam	180	97,8
45 ve üzeri	40	21,7	Lisansüstü	7	3,8			
Toplam	143	77,7	Toplam	177	96,2			
Departman	N	%	Mesleki Deneyim Yılı	N	%	Mevcut Pozisyonda Çalışma Yılı	N	%
Ön büro	20	10,9	1-5 Yıl	95	51,6	1-5 Yıl	127	69,0
Yiyecek-İçecek	83	45,1	6-10 Yıl	48	26,1	6-10 Yıl	22	12,0
Kat Hizmetleri	15	8,2	11 Yıl ve üzeri	24	13,0	11-15 Yıl	13	7,1
İnsan Kaynakları	3	1,6	Toplam	167	90,8	16 Yıl ve üzeri	3	1,6
Halkla İlişkiler	2	1,1				Toplam	165	89,7
Satış-Pazarlama	9	4,9						
Diğer.	22	12,0						
Toplam	154	83,7						

Betimleyici istatistiklere ilişkin değerlendirmelerde, otel çalışanlarının %42,4'ü kadın ve %55,4'ü de erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Örnekleme dahil olan çalışanların, çalışmada belirlenmiş olan yaş

aralıklarına dağılımları birbirine yakındır. Bununla birlikte en yüksek değer % 22,8 ile 26-35 yaş aralığında bulunmaktadır. Ön lisans ve lisans eğitilmiş çalışanların yaklaşık %65'lik bir kesimi oluşturması, çalışanların eğitim düzeylerinin iyi olduğunu göstermektedir. Çalışanların %69'unun bulunmuş oldukları pozisyonda 1-5 yıl arasında çalışma süresine sahip oldukları tespit edilmiştir ki bu durum birlikte çalışanların %51,6'sının mesleki deneyimlerini 1-5 yıl arasında belirtmeleri, otellerde iş gücü devir hızının düşük olmadığını şeklinde yorumlanabilir. Araştırmaya katılanların yaklaşık yarısının yiyecek-içecek departmanında (%45,1) istihdam edildiği görülmektedir.

Otel işletmelerinde içsel pazarlama aktivitelerinin, çalışanların duygusal bağlılık tutumlarına etkisinin tespiti için veri setine faktör analizi uygulanmıştır. Ölçekte bulunan verilerin birbirleriyle ilişkisinin olup olmadığı ve ilişkisi olan verilerin eşleşerek daha az sayıda ve birbirinden bağımsız yeni veri yapıları oluşturması ve verilerin majör ve minör faktörlerinin tanımlanması için faktör analizi yapılmıştır (Akgül, 2005:417). Ölçeklerin KMO ile Barlett testlerine bakılmış ve değerler örneklem büyüklüklerinin kabul edilebilir sınırların içinde olduğunu göstermiştir. Veriler Varimax rotasyonu ile incelenmiştir. Öz değerlerden (Eigenvalue) 1'in üzerinde olan veriler değerlendirilmiştir. Ayrıca eş kökenliliği 0,500 altında kalan ölçek ifadeleri ve birden fazla faktöre ayrılan ölçeklerin içerisinde her iki faktör altında da yükü bulunan ifadeler analizden çıkarılmıştır. Yapılan faktör analizi değerlendirmeleri sonucunda Tablo 3'de ölçekler altında yer alan faktör oluşumları ve bunlara ilişkin veriler sunulmuştur.

Tablo 3: Çalışanların İçsel Pazarlamaya Yönelik Algılamalarına İlişkin İfadelerin Ve Duygusal Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

İçsel Ürün			
	Eş Kökenlilik	Yük	
Gelişim ve Eğitim			
Kariyerimi geliştirmem için fırsatlara sahibim, bu imkanı işletmem bana sağlar	,814	,899	Öz Değer: 2,614 Varyans: %43,56 Ortalama: 3,71 Güvenilirlik: 0,703 P değeri: 0,000 KMO: 0,659 Barlett:0,000
İşletme bana eğitimim ve gelişimim için fırsatlar sağlar	,608	,765	
Kendi kararlarımı almamda bana fırsat sağlanır	,500	,660	
İş ile Uyumluluk			
Yaptığım iş ile ilgili hırslı olmam önemlidir	,665	,807	Öz Değer: 1,179 Varyans: %19,64 Ortalama: 3,81 Güvenilirlik: 0,715 P değeri: 0,000 KMO: 0,664 Barlett:0,000
İş ile ilgili benden ne beklediğinin farkındayım	,629	,760	
Yeteneklerim yaptığım iş ile uyumludur	,576	,748	
İçsel Fiyat			
İşletmedeki yeni süreçleri öğrenmek için ekstra zaman harcarım	,485	,697	Öz Değer: 1,883 Varyans: %47,08 Ortalama: 3,69 Güvenilirlik: 0,715 P değeri: 0,000 KMO: 0,664 Barett:0,000
Başka yerlerdeki fırsatları kaçırmadığımı hissetmek önemlidir	,477	,691	
İş yerinde yapmış olduğum fedakarlık işim için değer	,469	,685	
İşletmeye karşı kendimi duyarlı hissederim	,452	,672	
İçsel Tutundurma			
Maddi ve Manevi Ödüller			
Hedeflerimi tutturduğumu onaylamak için bana sunulan finansal ödüller (iş güvenliği, bonuslar, ücret artışları) önemlidir	,718	,842	Öz Değer: 2,823 Varyans: %40,33 Ortalama: 3,98 Güvenilirlik: 0,790 P değeri: 0,000 KMO: 0,701 Barlett:0,000
İş ile ilgili hedefimi gerçekleştirdiğimde genel olarak takdir görmek benim için önemlidir	,717	,843	
İş yerinde bana ismimle hitap edilmesi benim için önemlidir	,546	,745	
Hedeflerimi tutturduğumda aylık ya da yıllık temelde bir ödül almak benim için önemlidir	,484	,693	

İletişim	Eş Kökenlilik	Yük	Öz Değer: 1,416 Varyans: %20,25 Ortalama: 3,42 Güvenilirlik: 0,639 P değeri: 0,000 KMO: 0,701 Barlett:0,000
İşletme, benimle iletişimde (poster, bülten vs.) yazılı materyalleri kullanır	,696	,834	
İşletme benimle iletişimde (internet, e-mail, sosyal ağ vs.) online olanakları kullanır	,559	,747	
İşletme, vizyonu gereği benimle çoğu zaman iletişime geçer	,521	,623	
İçsel Dağıtım			
İşletme Kültürü	Eş Kökenlilik	Yük	Öz Değer: 3,302 Varyans: %55,02 Ortalama: 3,94 Güvenilirlik: 0,847 P değeri: 0,000 KMO: 0,769 Barlett:0,000
Meslektaşlarımla çoğunlukla bilgi paylaşımında bulunmak benim için önemlidir	,827	,908	
Meslektaşlarımla aynı değerleri paylaşmak benim için önemlidir	,743	,845	
Birlikte çalıştığım herkesin, müşteriye yüksek kaliteli hizmet sunması benim için önemlidir	,664	,747	
Yöneticilerimle çoğu zaman bilgi paylaşımında bulunmak benim için önemlidir	,572	,695	
İşletme Yapısı	Eş Kökenlilik	Yük	Öz Değer: 1,190 Varyans: %16,98 Ortalama: 3,83 Güvenilirlik: 0,668 P değeri: 0,000 KMO: 0,769 Barlett:0,000
Yöneticimden izin almadan diğer departmanlara yardım edebilmem önemlidir	,821	,903	
Gerektiğinde üst yöneticimle iletişime geçmem benim için önemlidir	,692	,740	

İçsel pazarlama karmasına yönelik belirlenen ölçeklerin güvenilirliğinin ölçülmesinde, içsel ürünün Cronbach alpha değeri 0,740 olarak bulunmuştur. İçsel ürün, 'gelişim ve eğitim' ve 'iş ile uyumluluk' olarak isimlendirilmiş iki alt faktöre ayrılmıştır. Faktörler toplam varyansın sırasıyla %43,56 ve %19,64'ünü açıklamaktadır. İçsel ürün altında toplanan alt boyutlardaki ifadelerde, çalışanların verdikleri cevapların genel ortalamalarına bakıldığında 3,76 ortalama ile içsel ürüne yönelik gerçekleştirilen faaliyetlere katılan bir tutum sergiledikleri görülmektedir. Yani işletmelerin içsel ürüne yönelik çalışmalarının çalışanlar tarafından tatmin edici bir seviyede olduğunu söylemek mümkündür. Çalışanlar açısından majör değişken "Kariyerimi geliştirmem için fırsatlara sahibim, bu imkanı işletmem bana sağlar" (,899) ifadesidir.

İçsel fiyat ölçeğinin analizinde ölçeğin toplam güvenilirliğini düşüren ifadelerin ('İşi başarmak için çok fazla zamanım yok' ve 'İş yerinde mutlu ruh hali içinde değilsem mutlu yüz ifadesi takınmak içi çalışmam') her birinin alpha değerlerine bakılmış ve çıkarılması durumunda güvenilirliği arttıracak olan ifadeler ölçekten çıkarılmıştır. Son aşamada içsel fiyat için Cronbach alpha değeri 0,715 bulunmuştur. İçsel fiyat faktörü altında 4 değişken bulunmakta ve toplam varyansın %40,08'ni karşılamaktadır. Faktörü oluşturan değişkenler incelendiğinde major değişkenin "İşletmedeki yeni süreçleri öğrenmek için ekstra zaman harcarım" (,699) olduğu görülmektedir.

İçsel tutundurma ölçeğinde yer alan ve ölçeğin güvenilirliğini düşürdüğü saptanan 'İşletme benimle iletişime geçmek için tanıtım turları düzenler', 'Yöneticim benimle yüz yüze iletişime geçer' ve 'Başka bir organizasyonda benzer işi yapan çalışanlarla kıyaslandığında ücretim yüksektir' ifadeleri çıkarıldıktan sonra ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,740 olarak bulunmuştur. İçsel tutundurma iki alt boyut şeklinde faktörlere bölünmüş, "iletişim faktörü" varyansın %40,33'ünü ve "maddi ve manevi ödüller" faktörü ise toplam varyansın %20,25'ini açıklamaktadır. İçsel pazarlamanın önemli amaçlarından biride çalışanların yetenek ve performanslarının doğru şekilde analiz edilerek, bu analizlere göre yüksek değere sahip bireylerin ödüllendirilmesidir. Çalışanların bu boyuta ilişkin ifadelerinin ortalamalarında maddi ve manevi ödüllerin 3,98 ortalama değerinde çıkması, işletmelerdeki ödüllendirme politikalarının etkin çalışmayı ve ortamı yaratmada teşvik aracı olarak kullanılması gerektiğini göstermektedir. Bunun yanında çalışanlarla yöneticilerin veya çalışanların birbirleriyle olan iletişimlerinin (R^2 : 3,42) artırılması gerekliliği de tespit edilmiştir.

İçsel dağıtım ölçeğinin Cronbach alpha değeri 0,850 şeklinde bulunmuştur. Ancak ölçekte yer alan ifadelerin faktör analizine sokulmasında sonra 'tanımlanan görevlerim çerçevesinde planları gerçekleştirmem kolaydır' ifadesinin ikiye ayrılan her iki faktör altında da faktör yükü bulunması nedeniyle ifade ölçekten çıkarılmıştır ve ifade çıkarıldıktan sonra içsel dağıtım ölçeğinin Cronbach alpha değeri 0,828

olmuştur. İçsel dağıtım ölçeğindeki faktörler 'işletme kültürü' ve 'işletme yapısı' olarak isimlendirilmiştir. Söz konusu iki faktörün toplam varyansın %72'sini açıkladığı görülmüştür. Katılımcıların anketimizdeki ifadelerine verdikleri cevapların genel ortalamalarında en dikkat çekici değerlerin (\bar{X}^* : 3,94 ve \bar{X}^* : 3,83) içsel dağıtım altında yer alan ifadelerde olduğu görülmüştür. Burada çalışanlar, departmanlar arası ve/veya yöneticileriyle aralarındaki iletişim, bilgi paylaşımı ve yüksek hizmet anlayışı yaratma gibi konularda işletmelerin çalışanlarına sağlayacakları kolaylıkların işletme kültürüne katkı getireceğini ifade etmişlerdir.

İçsel pazarlama karması elamanlarının ortaya çıkardığı değerlerin, çalışanların duygusal bağlılığına etkilerinin analizinde kullanılacak olan duygusal bağlılık ölçeğindeki 'İşletmeye ait olduğumu hissetmiyorum' ifadesi güvenilirliği düşürdüğü için çıkarılmış ve duygusal bağlılık ölçeği Cronbach Alpha değeri 0,852 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4: Çalışanların Duygusal Bağlılık Tutumlarıyla İlgili İfadelerin Faktör Analizi Sonuçları

Duygusal Bağlılık			Öz Değer: 3,482 Varyans: %58,03 Ortalama: 3,66 Güvenilirlik: 0,852 P değeri: 0,000 KMO: 0,836 Barlett:0,000
	Eş Kökenlilik	Yük	
İşletme ile aramızdaki ilişki karşılıklı şekilde yararlıdır	,636	,797	
İşletme, gelecek kariyer planlamalarımda aklıma ilk gelecek işletmedir	,632	,795	
İşletme ile kararlı bir şekilde ilişki içinde kalma niyetindeyim	,629	,793	
İşletmede kendimi ailenin bir parçası gibi hissediyorum	,615	,784	
Kariyerimin geri kalanını bu işletmede geçirmek isterim	,491	,700	
İşletmeye duygusal bağlılık hissediyorum	,480	,693	

Çalışanların işletmelerine karşı duygusal bağlılıklarını ortaya çıkarmak için kullandığımız duygusal bağlılık ölçeği, toplam varyansın %58,03'ünü açıklamakta ve katılımcıların bu ölçeğe ilişkin cevaplarına bakıldığında ortalamasının 3,66 olduğu ve "katılıyorum" seçeneğine yakın bir ifade sergilendiği ortaya çıkmıştır. Değişkenler incelendiğinde major değişkenin "İşletme ile aramızdaki ilişki karşılıklı şekilde yararlıdır" (,797) olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre çalışanlarının işletmelerine karşı orta düzeyde bir duygusal bağlılık hissettikleri görülmektedir. Çalışmada yer alan otellerin bu ayrıntıyı dikkatle inceleyip, söz konusu bağlılığın sağlanması için içsel pazarlama faaliyetlerini daha fazla kullanmaları önerilmektedir. İç müşterilerin (çalışanlar) memnuniyetlerinin dış müşteri tatminini etkilediği göz önüne alındığında bu durum işletmeler için son derece önem arz etmektedir.

Çalışmada yer alan otel çalışanlarının betimleyici istatistiklerinden cinsiyet, çalışanların departmanları, çalışanların eğitim durumları ve buldukları pozisyondaki çalışma süreleri ile katılımcıların işletmelerine karşı duygusal bağlılık tutumları arasında nasıl bir ilişki olacağını tespit edilmesi amacıyla çeşitli önermeler yapılmıştır. Otel işletmelerinde çalışan bireylerin cinsiyetleri ile örgütsel bağlılık boyutunun altında yer alan duygusal bağlılık arasında bir fark olup olmadığına ilişkin hipotez aşağıdaki şekilde kurulmuştur.

H₁: Otel çalışanlarının cinsiyeti ile işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında bir fark vardır.

Yapılan t testi sonuçlarına göre çalışmada yer alan otel çalışanlarının cinsiyetleri ile duygusal bağlılık tutumları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Benzer çalışmalara bakıldığında, örneğin Özkaya (2006) ve Ağca ve Ertan (2008)'in yapmış oldukları çalışmalarda da çalışanların duygusal bağlılıklarının cinsiyet değişkenine bağlı olarak değişmediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla, literatürdeki diğer bulgular desteklenmektedir.

Görev yapılan departmanın özelliklerinin de çalışanların tutumlarını etkileyebilmesi söz konusudur. Bu doğrultuda otel işletmelerindeki çalışanların, çalıştıkları departmanları ile işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında bir fark olup olmadığının tespitine yönelik oluşturulan hipotez (H₂) test edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışan bireylerin buldukları departmanlar ile işletmelerine karşı duygusal bağlılık algıları arasında bir fark olup olmadığının testine yönelik tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda bu iki değişken arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (p>0,05). Dolayısıyla H₂ ret edilmiştir. Çolakoğlu (2009) ve Ağca ve Ertan (2008)'in otel işletmelerinde yapmış oldukları çalışmalarda, kendi sınırlılıkları çerçevesi dahilinde, çalışanların buldukları departman farklılıklarına göre duygusal bağlılık tutumları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Örneğin Ağca ve Ertan (2008)'in çalışmalarında resepsiyon bölümünde çalışanların duygusal bağlılıkları en üst seviyedeyken bar-servis ve servis departmanında yer alan çalışanları en alt seviyededir. Bu çalışmadaki departmanlar arasındaki ifadelerin tek tek ortalamalarına bakıldığında kat hizmetleri (\bar{X}^* 4,32) çalışanlarının en dikkat çekici departman olduğu görülmektedir. Yani kat hizmetlerinde çalışan bireylerin duygusal bağlılığa ilişkin yaklaşımının olumlu olduğu görülmektedir.

Otel işletmelerinde çalışan bireylerin eğitim durumları ile örgütsel bağlılık boyutunun altında yer alan duygusal bağlılık arasında bir fark olup olmadığına ilişkin hipotez aşağıdaki şekilde kurulmuştur.

H₃: Otel çalışanlarının eğitim durumu ile işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında bir fark vardır.

İki değişken arasında bir fark olup olmadığının belirlenmesinde de tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda otel çalışanlarının eğitim durumu ile işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Bu hipotez ret edilmiştir. Duygusal bağlılığın oluşmasında çalışanların eğitiminin rolünün olduğu Çolakoğlu (2009)'un çalışmasında bulunmuşken, Gözen (2007)'in çalışmasında bu iki değişken arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Otel işletmelerinde çalışan bireylerin buldukları departmandaki çalışma süreleri ile çalışanların işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında bir fark olup olmadığına ilişkin H₄ hipotezi oluşturulmuştur. Otel çalışanlarının işletmedeki mevcut pozisyondaki çalışma süreleri ile işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları arasında bir fark olup olmadığı da tek yönlü varyans analiziyle (one way anova) test edilmiştir. Yapılan test sonucunda Özkaya (2006) ve Ağca ve Ertan (2008)'in çalışmalarının aksine bu çalışmada iki değişken arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Dolayısıyla H₄ ret edilmiştir.

İçsel pazarlama karması elemanlarının örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan duygusal bağlılığı ne derecede etkilediğini belirlemek için, iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkiyi ölçmekte kullanılan ve değişkenler arasında ilişki var ise bunun gücü hakkında açıklayıcı bir tanım yapmamızı sağlayacak analiz yöntemi (Akgül ve Çevik, 2005:291) olan çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 5: İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkileri

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken		β değeri	t	Sig.
Duygusal Bağlılık	İçsel Ürün	Gelişim ve Eğitim	0,216	3,268	0,001
		İş ile Uyumluluk	0,125	1,896	0,060
	İçsel Fiyat		0,147	1,435	0,153
	İçsel Tutundurma	İletişim	0,191	2,959	0,004
		Maddi ve Manevi Ödüller	-0,152	-1,676	0,096
	İçsel Dağıtım	İşletme Kültürü	0,151	1,650	0,101
		İşletme Yapısı	0,071	1,054	0,293
	Multiple R=0,595 ; R square=0,354 ; Adjusted R square=0,328 ; F=13,776; Sig.F=0,000				

Tanımlayıcılık katsayısı (R^2), bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını ifade etmektedir. Çoklu regresyon analizi sonucunda örneklem R^2 'nin 0,354 çıkmasından dolayı, çalışanların işletmelerine karşı duydukları duygusal bağlılık tutumları ile çalışmada kullanılan içsel pazarlama karması boyutları arasında doğrusal bir ilişki olduğu söylenebilir. Bir başka ifadeyle “duygusal bağlılıktaki” değişimlerin %35’ini içsel pazarlama faaliyetlerine yönelik işletmelerin yaptıkları çalışmalar açıklayabilmektedir. Modelin evrene uyum iyiliğini daha iyi yansıtması açısından ise düzeltilmiş $R^2=0,328$ 'nin kullanılması daha uygun olacaktır.

Çoklu regresyon eşitliğindeki diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda, içsel ürün boyutlarından “gelişim ve eğitim” değişkenindeki bir birimlik artışa karşılık “duygusal bağlılık” bağımlı değişkeninde meydana gelecek değişim 0,216 birim olmuştur. “Gelişim ve eğitim” değişkeninin regresyona önemli bir katkısı vardır ($p=0,001$). Bu bilgi ışığında özellikle çalışanların gelişim ve eğitimine önem veren işletme faaliyetlerinin, çalışanların duygusal bağlılıklarını olumlu yönde etkilediği ortadadır.

Çoklu regresyon eşitliğindeki diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda içsel tutundurma boyutlarından “iletişim” değişkenindeki bir birimlik artışa karşılık “duygusal bağlılık” bağımlı değişkeninde meydana gelecek değişimin 0,191 birim olarak ortaya çıkmıştır. “İletişim” değişkeninin regresyona önemli bir katkısı bulunmuştur ($p=0,004$). Bu doğrultuda, otellerin yazılı veya görsel materyallerle çalışanlarını bilgilendirmesi, otelin vizyonuna yönelik onlarında süreçlere katılımının sağlanması çalışanlar tarafından olumlu karşılanmaktadır. İşletmede önemli bir yere sahip oldukları izleniminin onlara yansıtılması, çalışanların duygusal bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu iki boyut dışındaki diğer boyutların, çalışanların duygusal bağlılıklarına katkıları anlamlı bulunamamıştır.

Sonuç ve Öneriler

İşletmelerin kendi bünyelerinde uygulayacakları içsel pazarlama faaliyetleri, çalışanların bir nevi iç müşteri olarak görülerek onları tatmin etmeyi amaçlayan etkinlikleri kapsamaktadır. Bu çabayla işletmeler mutlu çalışan yaratabileceklerdir. Özellikle konaklama sektöründeki işletmelerde işgücü devir hızının yüksek olması, işletmelerin bu ve buna benzer yöntemlerle çalışanlarının tatmin düzeylerini arttırarak onların işletmelerine karşı duygusal bağlılık hissetmelerini sağlaması gerekmektedir. İşletmelere karşı

gönüllü bir bağlılık (duygusal bağlılık) hissedilmesi, çalışanların mutlu olmalarına ve performanslarının artmasına sebep olmasının yanında, çalışanların işten ayrılmalarını, stresini, çatışmayı ve tükenmişliği azaltarak da işletmelerin bütünsel olarak performansların artırılmasına sebep olacaktır.

İçsel pazarlama karması faaliyetlerinin çalışanların duygusal bağlılıkları üzerindeki etkilerinin araştırıldığı bu çalışmada, çalışanların geleceklerini planlamalarını sağlayacak kariyer ve eğitim alma imkanlarının işletmeler tarafından sunulmasının duygusal bağlılığı etkilediği görülmektedir. Bu yönüyle çalışma Demir vd. (2008) yapmış oldukları çalışmayı desteklemektedir. Çalışmada ayrıca, çalışanları süreçlere katma ve örgüt içi iletişimde önemli olduğu bulunmuş ve bu sonuç işletmelerde iletişimin duygusal bağlılığı etkilediğini ortaya çıkaran çalışmalarla (Demir ve diğ., 2008 ve İşler ve Özdemir, 2010) benzer özellikler taşımaktadır. İçsel pazarlama faaliyetleri içerisinde bulunan bu iki boyut çalışanlar ile örgüt arasında duygusal bir bağ yaratmaktadır. Diğer boyutların ise duygusal bağlılık tutumlarına katkıları önemli bir değer taşımamaktadır. Bununla birlikte duygusal bağlılığın betimleyici istatistiklerden cinsiyet, çalışılan departmana, eğitim durumlarına ve buldukları pozisyondaki çalışma sürelerine bağlı olarak değişmediği belirlenmiştir.

Çalışma sonunda ortaya çıkan sonuçlar, işletmelerin içsel pazarlama karması elemanlarına yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerinin duygusal bağlılığı arttırmada bir etkisinin olduğunu ortaya çıkaran çalışmaları desteklemektedir (Caruana ve Calleya, 1998, Candan ve Çekmecioğlu 2009, Kocaman ve diğ., 2013, De Bruin, 2013).

Gelişim ve eğitim ve örgüt içi iletişime yönelik içsel pazarlama uygulamalarının, çalışanlar ile işletmeler arasında duygusal bağ oluşturulmasında önemli bir araç olarak kullanılması sektörde yer alan otellerin bu faaliyetlere yönelik düzenlemelere dikkat etmesini gerektirmektedir. İşletmelerin içsel ürün, içsel fiyat, içsel tutundurma ve içsel dağıtım elemanlarına yönelik faaliyetlerinin çalışanlar tarafından daha anlaşılabilir bir hale getirilerek sürdürülmesi önerilmektedir. Bu şekilde, çalışanların içsel pazarlama faaliyetlerine karşı tutumları daha net ortaya çıkacak ve işletmeler hangi içsel pazarlama elemanı faaliyetinin daha iyi sonuçlar verdiğini tespit etmiş olacaklardır. Çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisi Çanakkale Merkez ilçesinde yer alan otellere yapılmasıdır. Buda çalışmanın genelleştirilebilmesini engellemektedir. Bundan sonra ki araştırmacıların Çanakkale ilinin tamamını kapsayacak şekilde yapılması daha sağlıklı olacaktır. Ayrıca, içsel pazarlama karması elemanları içerisinde yer alan insan, süreçler ve fiziksel kanıtlarında araştırmalara dahil edilmesi faaliyetlerin bütün boyutları tarafından anlaşılabilir olmasına imkan verecektir.

KAYNAKÇA

- ABUROUB, A. Suleiman, Hersh, A.Mohammad ve Aladwan, Kalil (2011). "Relationship between Internal Marketing and Service Quality with Customers Satisfaction", *International Journal of Marketing Studies*, S. 2, ss. 107-118, Kanada.
- ABZARİ, Mehdi ve Ghujali, Tohid (2011). "Examining the Impact of Internal Marketing on Organizational Citizenship Behavior", *International Journal of Marketing Studies*, C. 3, S. 4, ss. 95-104.
- AĞCA, Veysel ve Ertan, Hayrettin (2008). "Duygusal Bağlılık İçsel Motivasyon İlişkisi: Antalya'da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt. 10, S. 2, ss. 135-156.
- AKDEMİR, Bünyamin ve Ç.Duman, Meral (2016). "Duygusal Bağlılık Ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma", *The Journal of Academic Social Science Studies*, S. 46, ss. 343-357, Spring IV.
- AKGÜL, Aziz ve Çevik, Osman, (2005). *İstatistiksel Analiz Teknikleri: SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*, Ankara: Emek Ofset.
- AL-HAWARY, S.I., Al-Qudah, K.A.M., Abutayeh, P.M., Abutayeh, S.M. 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*, 4(9), ss. 811-826.
- ALLEN, N. J., J. P. Meyer (1990). "The Measurement and Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), ss. 1-18.
- ANOSIKE, Paschal, U. ve Ahmed, Pervaiz (2006). "Internal Marketing: Perceptions from Theory and Practice", *Universty of Wolverhampton, Business School*.
- ATTİA, Aber A.M.ve Attallah, Nashwa F. (2012). "The Role Of Internal Marketing In Improving The Performance Of Travel Agencies With Application On Egypt", *2nd Advances in Hospitality and Tourism Marketing & Management Conference*.
- AY, Canan ve Kartal, Burak (2003). "İçsel Pazarlama: Literatür İncelemesi", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, C. 5, S. 20, ss. 15-25.
- BAKKER, B. Arnold ve Demerouti, Evangelia (2007). "The Job Demands-Resources model: state of the art", *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), ss. 309-328.
- BERRY, L. Leonard (1981). "The employee as customer", *Journal of Retail Banking*, C. 3, ss. 25-8.
- BERRY, L. Leonard ve Parasuraman, A. (1992). "Services Marketing Starts From Within", *Marketing Management*, Winter, ss. 25-34.
- CANDAN, Burcu ve Çekmecioğlu, Hülya G. (2009). "İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Unsurları Açısından Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", *Yönetim*, C. 20, S. 63, ss. 41-58.
- CARUANA, Albert ve Calleya, Peter (1998). "The Effect of Internal Marketing on Organisational Commitment Among Retail Bank Managers", *International Journal of Bank Marketing*, 16/3, ss. 108-116.
- ÇOLAKOĞLU, Ülker, Ayyıldız, Tuğrul ve Cengiz, Serhat (2009). "Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılam Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, C. 20, S. 1, ss. 77-89.

- DE BRUIN, Elmarie (2007). "A Sustainable Internal Marketing Strategy For The National Parks In Botswana", A thesis submitted for the degree Philosophiae Doctor in Marketing Management at the Faculty of Economic and Management Sciences at the North-West University.
- DE BRUIN, Leigh Reynolds (2013). "The Influence of Internal Marketing on Internal Customers Within Retail Banking", Marketing Management, Faculty of Management, A thesis submitted for the degree Philosophiae Doctor, Universty of Johannesburg.
- DEMİR, Halis, Usta, Resul ve Okan, Tarhan (2008). "İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi", *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 26, S. 2, ss. 135-161.
- DÜNDAR, İ.Pelin ve F. Belma Güneri Fırlar, "İçsel Pazarlama ve Toplam Kalite Yönetimi, "Türkiye'deki Ulusal Basın İşletmelerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyet Başkanlığı, Bilig.*, S. 37, ss. 131-153.
- EWING, Michael T. ve Caruana, Albert (1999). "A Internal Marketing Approach to Public Sector Management", *The International Journal of Public Sector Management*, C. 12, S. 1, ss. 17-26.
- GAICIC, Vlado ve Laskarin, Marina (2014). "Internal Marketing in the Hotel Industry", Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija, *Biennial International Congress, Tourism & Hospitality Industry*, ss. 297-312.
- GÖZEN, Emine (2007). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama", <http://ulusaltezmerkezi.com/is-tatmini-ve-orgutsel-baglilik-sigorta-sirketleri-uzerine-bir-uygulama/166/> adresinden <20.01.2017> tarihinde alınmıştır.
- GRÖNROOS, Christian (1985). "Internal Marketing -Theory and Practice", American Marketing Association's Services Conference Proceedings, ss. 41-47. https://www.academia.edu/18427397/Internal_marketing_theory_and_practice adresinden <10.11.2016> tarihinde alınmıştır.
- İŞLER, Didar B. ve Özdemir, Şefika (2010). "Hastane İşletmelerinde İçsel Pazarlama Yaklaşımının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Isparta İli Örneği", *116 Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, C. 13, S. 2, ss. 115-142.
- KOCAMAN, Serpil, Durna, Ufuk ve İnal, M. Emin (2013). "Konaklama İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Alanya Örneği", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, C. 5, S. 1, ss. 21-29.
- KUMKALE, İlknur (2010). *Genel İşletme*; Trabzon: Murathan Yayınevi.
- LINGS, Iann. ve Greenley, E. Gordon (2005). "Measuring Internal Market Orientation", *Journal of Service Research*, S. 3, ss. 290-305.
- MEYER, P. John ve Allen, J. Natalie (1991). "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, C. 1, S. 1, ss. 61-89.
- NAKTİYOK, Atılhan ve Küçük, Orhan (2003). "İşgören(İç Müşteri) ve Müşteri (Dış Müşteri) Tatmini, İşgören Tatmininin Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri: Amprik bir Değerlendirme", *Atatürk Üniversitesi İ.B.B.F. Dergisi*, C. 17, S. 1-2, ss. 225-243.
- ÖZEN, Özlem, *İçsel Pazarlama*, <https://prezi.com/rvysarjwnvni/copy-of-icsel-pazarlama> adresinden <10.10.2016> tarihinde alınmıştır.
- ÖZKAYA O., Meltem, Kocakoç D., İpek ve Karaa, Emre (2006). "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması", *Yönetim ve Ekonomi*, 13(2), ss. 77-96.
- ÖZTÜRK, S. Ayşe (2003). *Hizmet Pazarlaması*, İstanbul: Ekin Basımevi, 4. Baskı.
- PIERCY, Nigel and Morgan, Neil (1991). "Internal Marketing-The Missing Half of the Marketing Programme", *Long Range Planning*, C. 24, S. 2, ss. 82-93.
- RAFIQ, Mohammed ve Ahmed, K. Pervaiz (2000). "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension", *Journal of Services Marketing*, C. 14, S. 6, ss. 449-462.
- TÜRKÖZ, Işıl (2006). "Hizmet Sektöründe İçsel Pazarlama Uygulamalarının Şirket Performansına Etkisi: İstanbul'daki Otellerde Uygulamalı Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi*, Trakya: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- VAREY, J. Richard (1995). "Internal Marketing: A Review and Some Interdisciplinary Research Challenges", *International Journal of Service Industry Management*, C. 6, S. 1, ss. 40-63.
- VARINLI, İnci (2006). *Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Voima, Paivi, "Internal Relationship Management: Broadening The Scope of Internal Marketing", *Internal Marketing Direction for Management*, 31(4), ss. 238-253
- https://books.google.com.tr/books?id=wRBbpYDKCXM&pg=PA238&lpg=PA238&dq=Internal+relationship+management:+Broadening+the+scope+of+internal+marketing&source=bl&ots=gPcTCUcoNe&sig=OfT0OGCelrQ3cxXP0t8O2s0bogA&hl=tr&sa=X&ved=0ahUKEwim_Jq3rdnRAhUOkRQKHXAaA4YQ6AEIHjAA#v=onepage&q=Internal%20relationship%20management%3A%20Broadening%20the%20scope%20of%20internal%20marketing&f=false adresinden <12.10.2016> tarihinde alınmıştır.