

İÇSEL PAZARLAMA FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK UNSURLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: BİR ARAŞTIRMA

Doç.Dr. Burcu Candan

Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F.
Üretim Yön.ve Pazarlama Anabilim Dalı
burcucandan@yahoo.com
bcandan@kocaeli.edu.tr

Yrd.Doç.Dr. Hülya Gündüz Çekmecelioğlu

Kocaeli Üniversitesi İ.İ.B.F.
Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı
hulyagunduz@kou.edu.tr

ÖZET

Bu çalışmanın amacı içsel pazarlamanın örgütsel bağlılığın üç unsuru üzerindeki etkilerini bir endüstri araştırması aracılığı ile incelemektir. Bu çalışmada örgütsel bağlılık çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmış, içsel pazarlamanın örgütsel bağlılık boyutları üzerindeki etkileri karşılaştırılmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla Kocaeli ili otomotiv sektöründe çalışan 121 personelden veri elde edilmiştir. Veriler faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık unsurlarından normatif ve duygusal bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonuçları çalışanların örgütsel bağlılığını arttırmak isteyen işletme yöneticilerinin içsel pazarlama faaliyetlerine önem vermesi gerektiğini göstermektedir.

Anahtar kelimeler: içsel pazarlama, örgütsel bağlılık, örgütsel performans.

A RESEARCH ON THE EFFECT OF INTERNAL MARKETING ON DIMENSIONS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT

ABSTRACT

The goal of this study was to empirically investigate through an industry survey, the impact of internal marketing on three components of organizational commitment. This study considers organizational commitment as a multidimensional construct and compares the effect of internal marketing on dimensions of organizational commitment. Data obtained from 121 automotive industry employees in Kocaeli was used to examine the hypothesized relationships among study variables. After exploratory factor analysis data were analyzed by correlation analysis and separate regression models. The results of the research indicated that internal marketing have positive effects on affective commitment and normative commitment from three components of organizational commitment. These findings suggest that supervisors and top management should also pay attention to internal marketing activities if they are willing to increase organizational commitment of employee.

Key Words: internal marketing, organizational commitment, organizational performance.

I. GİRİŞ

İçsel pazarlama kavramının ana amacı, işletme yönetiminin çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alması ve çalışanların motivasyonunu sağlamasıdır. İçsel pazarlama faaliyetlerinin başarısı, çalışanların örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş tatmini gibi pozitif iş tutumlarına sahip olmalarını sağlamakla mümkündür (Ewing ve Caruana, 1999). İçsel pazarlama anlayışına göre bir işletmenin ilk pazarı çalışanlarıdır. İçsel pazarlama uygulamaları yolu ile çalışan ihtiyaçlarının giderilmesi, çalışanların motive edilmesi, çalışanların iş tatminini artırarak, örgütten ayrılma eğilimini azaltmakta ve böylelikle dış müşteri tatmini ve sadakatinin yaratılması mümkün olmaktadır (Ahmet ve Rafiq, 2003).

Örgütsel bağlılık, bireylerin örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılıktır. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalarda, bağlılığın örgütsel etkinlik ve verimlilik ile iş performansı üzerinde pozitif etkilere sahip olduğu bulgulanmaktadır (Porter et. al, 1973; Steers, 1977; Meyer, et al. 2001; Gündüz Çekmecelioğlu, 2006). Ayrıca yapılan araştırmalar örgütsel bağlılığın özellikle duygusal ve normatif bağlılık boyutlarının örgütlere dinamik pazarda rekabet avantajı sağlamada önemli bir rolü olduğu düşünülen yaratıcılık üzerinde de pozitif etkilere sahip olduğunu göstermektedir (Gündüz Çekmecelioğlu, 2006; Gündüz Çekmecelioğlu, Eren, 2007). Chaw (1994) yüksek seviyede duyulan bağlılığın çoğu zaman daha fazla sorumluluk sahibi olma, daha fazla sadakat ve daha yüksek verimlilikle

sonuçlandığını ifade etmektedir. Yüksek performansa sahip bir çalışanın örgütte kalma isteği örgütsel verimliliği arttırmaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar örgüt amaçlarına ulaşabilmek için ekstra çaba sarf ettikleri için işten ayrılmayı düşünmemektedirler (Çöl, 2004). Bu çalışmada, örgütsel etkinlik üzerinde pozitif etkilere sahip olduğu ifade edilen içsel pazarlama uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve içsel pazarlama ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

1. TEORİK ÇERÇEVE

1.1. İÇSEL PAZARLAMA

İçsel pazarlama kavramı pazarlama literatüründe daha çok hizmet pazarlamasıyla birlikte ele alınmaktadır. İçsel pazarlama kavramı ilk defa Berry (1981) tarafından kullanılmıştır. Banka çalışanlarını iç müşteriler olarak tanımlayan Berry (1981), iç müşteri tatmininin dış müşteri üzerindeki etkilerini vurgulamak üzere içsel pazarlama kavramını ileri sürmüştür. Bu yıllardan sonra özellikle yönetim biliminin literatüründe içsel pazarlama kavramının yer almaya başladığı görülmektedir (Varey, 1995).

İçsel pazarlama kavramı bir firmanın ilk pazarının örgütün personeli olduğunu öne sürer. İçsel pazarlama fonksiyonunun ana amacı her aşamada motive olmuş ve müşteri odaklı personeli sağlamaktır (Ewing ve Caruana, 1999). Berry ve Parasuraman'a (1992) göre içsel pazarlama, 'ihtiyaçları karşılayacak iş ürünleri aracılığı ile, nitelikli

çalışanların örgüte çekilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi ve örgütte kalmalarının sağlanmasıdır'. Ewing ve Caruana'ya (1999) göre içsel pazarlama, 'müşteri odaklı çalışanları kazanmak ve onları muhafaza etmek üzerinde yoğunlaşan faaliyetlerdir'. İçsel pazarlama bir örgütün çalışanlardan oluşan içsel pazarının en etkin biçimde etkilenmesi, bir başka deyişle içsel pazarın müşteri bilinçli, pazar yönlü ve satışa yönelik motive edilmesi, pazarlama benzeri bir içsel yaklaşım ve pazarlama benzeri eylemlerin içsel uygulaması ile geliştirilmesidir (Grönroos, 1981).

İçsel pazarlama kavramının altında yatan anahtar düşünce tıpkı müşterilerde olduğu gibi işletmenin iç müşterilerin de ihtiyaçlarını tatmin etme arzusunda olduğudur. Buradaki mantık, iç müşterilerin ihtiyaçlarını tatmin etme ile, dış müşterilere arzu edilen kalitede hizmet sunarak tatmin etmek için örgütün daha iyi bir konumda olması gerektiğidir (Ahmed ve Rafiq, 2003). İçsel pazarlama kavramının ana amacı, çalışanların, yönetimin çalışanları ve onların ihtiyaçlarını dikkate almasını hissetmelerini sağlamaktır. İçsel pazarlama kavramının başarısı, örgütsel bağlılık, iş geliştirme, iş motivasyonu ve iş tatminini içeren işe karşı çalışanların pozitif bir tutuma dönüşmesi ile mümkündür (Ewing ve Caruana, 1999). Çalışan ihtiyaçlarının giderilmesi, çalışanların motivasyonunu artırmakta ve firmada kalmalarını sağlamakta, böylece çalışan tatmini yükselmekte, dış müşteri tatmini ve sadakatini yaratılması mümkün olmaktadır (Ahmet ve Rafiq, 2003).

İçsel pazarlama, işletme içindeki çeşitli faaliyetlerin bir çatı altında toplanması ve böylelikle daha etkin bir hal almaları için yaratılmış bir kavramdır. İşletme içi faaliyetler yeni keşfedilmiş şeyler değildir, fakat bütünsel olarak ele alındığında çalışanlar arasında hizmete odaklanmayı, verilen hizmeti geliştirmeyi, çalışanların müşterilere ve pazarlama faaliyetlerine daha ilgili yaklaşımlar edinmelerini amaçlamaktadır. İçsel pazarlama anlayışı ile sayılan bu amaçlar metotlar şeklinde ortaya konularak faaliyetlerin sistemleştirilmesi yoluna gidilmektedir. İçsel pazarlamanın ana felsefesi bir işletmenin çalışanlarının işletme için önemli bir pazar oluşturduğudur (Grönroos, 1981). Başarılı bir hizmet işletmesi, hizmetini müşterilerine satmadan önce çalışanlarına satmalıdır ve bir hizmet işletmesinin başarısı için müşterilerin tatmini önemlidir. Buradan hareketle, içsel pazarlama bileşenlerinin insan kaynakları yönetimi ve pazarlama ile kolaylıkla karıştırıldığı ileri sürülebilir (Ewing ve Caruana, 1999). Zaten Kotler (2003) de içsel pazarlamayı 'başarılı bir şekilde müşteriye iyi hizmet edebilmesi için çalışanların eğitimi, motivasyonu ve ücretlendirilmesi işidir' şeklinde tanımlamaktadır. Bu açıdan içsel pazarlama insan kaynakları yönetimine referans olmaktadır.

İçsel pazarlama uygulamaları stratejik ve teknik olmak üzere iki düzeyde incelenmektedir. Stratejik düzeyde, içsel pazarlama ile çalışanlar arasında müşteri odaklılığı ve satış yönlülüğü destekleyen içsel çevre yaratılmalıdır. Bu amaçla anahtar uygulamalar, yönetim metotlarını,

personel politikalarını, içsel eğitimi ve prosedürleri planlamayı destekler nitelikte olmalıdır. Teknik düzeyde amaç, hizmetleri, kampanyaları ve diğer pazarlama çabalarını satmak ve personelle işe başlamaktır. Çalışanlar aynı zamanda müşteri gibi görülür ve böylece içsel pazardan bahsedilmesi mümkün olur. İP anlayışında herhangi bir örgütteki çalışanların tümü o örgüt için içsel müşteri olarak kabul edildiğinden örgütteki her çalışanın en az bir müşterisi olduğu gibi, kendisi de en azından bir başkasının müşterisi konumundadır (Ballantyne, 2003). İçsel pazarlama uygulamalarının altında yatan düşünce, çalışanların içsel müşteriler ve görevlerin de içsel ürünler olarak görülmesidir. İşletme çalışanlarının her birinin yapmakla yükümlü olduğu görev birer içsel üründür. İşletmeler, amaçlarını daha iyi gerçekleştirebilecekleri çalışanları istihdam edebilmeleri için içsel pazarlarını çekici kılmak durumundadırlar. Bu çerçevede içsel ürün bir iş ve iş çevresinden oluşmaktadır. İş (görev) ürünleri çalışanları motive etmeli, geliştirmeli ve cezp etmelidir. Bu yüzden içsel pazarlama örgütün bütün amaçlarına hitap ederken, içsel müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmektedir (Caruana ve Calleya, 1998).

Müşteri-tedarikçi ilişki ağını koordine etmek ve yönetmek gerçekten kolay bir iş değildir. Bir örgütteki çalışanın ne yaptığı ve bir sonraki müşteri üzerindeki etkisi görülebilmelidir. Bu yüzden işletmenin ve çalışanlarının performanslarını geliştirmek için örgütün içinde departmanlar, fonksiyonlar ve çalışanlar arasında içsel ilişkinin yaratılması ve sıraya

konulması gereklidir. İçsel pazarlama, katma değer sağlayan toplam ilişkiler setini yürütmekte ve kontrol etmektedir. İşletmeler bu içsel ilişkinin bireylerle ve gruplarla nasıl geliştirilip yönetileceği ile ilgili bir anlayış kazanmalıdırlar. Bu ilişki sadece çalışanlara değil, aynı zamanda tedarikçiler ve araçlar gibi içsel pazarların sınırları içine giren diğerlerine de uzanmaktadır (Chaston, 1994). Bu pazarlamanın dış müşterilere verdiği sözü tutmasına izin veren örgütsel ilişkilerin yönetimidir. İçsel pazarlama bu ilişkiyi;

- Anlama(Tanıma) ve Sıkı dostluk
- Güven ve
- Bağlılık

aracılığı ile geliştirir ve kurar. İçsel pazarlama bu anahtar bileşenler olmadan çalışamaz. Çalışanların daha iyi bir durumda olması için psikolojik güvenlik gereklidir. Psikolojik güven, insanın ne düşündüğünü ve nasıl hissettiğini samimi olarak algıladığı durumdur. İnsanlar psikolojik olarak tehlikeden güvene geçtiklerinde doğru ve şeffaf davranırlar. Bu içsel pazarlama süreçlerinin güvene dayalı olmasını gerektirir. Yani liderlikte güven, süreçler ve sistemde güven ve özellikle örgütün içinde yapılanan 'oyunun kurallarında' güven anlamına gelmektedir. Kısacası içsel pazarlama çalışanları işletmedeki partnerler haline sokar. Çünkü içsel pazarlama güven üzerine inşa edilmektedir. Bir işletmenin güven ve bağlılık inşa edebilmesi için çalışanlarını bilmesi ve anlaması gereklidir. İşletme çalışanların ihtiyaçlarını göz önüne alarak onlara bağlılığını gösterebilirse,

çalışanlar da buna karşılık verirler ve bu durum işletmenin başarısına bağlılık şekline dönüşür. Dolayısıyla süreç karşılıklı bir döngü haline gelir(Ahmet ve Rafiq, 2003).

İçsel pazarlama programlarının yönetim tarzına ve işletmenin örgüt kültürüne uygun olarak dizayn edilmesine ihtiyaç vardır. Pazarlama taktikleri öncelikle örgüt üyelerini ikna etmede tek yönlü iletişim aracı olarak kullanılmaktadır. Farklı yönetim stratejilerinin farklı pazarlama taktikleri veya pazarlama karması ile yakın bir şekilde entegre edilmesi gereklidir. Dışsal pazarlama programlarında olduğu gibi, içsel pazarlama eğitimi ilgili bilgilendirmede, ikna etmede, motive etmede veya ilişkiyi inşa etmede kullanılabilir. Eğer yanlış vaatler veya gerçekçi olmayan beklentiler yaratılmışsa, çalışanlar memnuniyetsiz ve kızgın olacaklardır. Çalışan şikayetleri arttıkça, müşteri tatmininin düştüğü görülmektedir. Başarının anahtarı çalışanları tatmin etmekten geçmektedir (Davis, 2001).

İçsel pazarlama faaliyetleri bir örgüt içindeki herhangi bir pazarlama faaliyetine uygulanabilir. İçsel pazarlama uygulamalarında hem dış iletişim hem de örgüt içi iletişim büyük öneme sahiptir. Özellikle hizmet işletmelerinde reklamlar dış müşteriye gösterilmeden önce çalışanlara gösterilmelidir. Örgüt içinde bulunan çalışanlar arasında da sürekli ve doğrudan iletişim olmalı ve herkesin aynı amaçlar doğrultusunda çalışmasının sağlanabilmesi için farklı bölümlerdeki personel arasında işbirliği gerçekleştirilmelidir (Webster, 1992).

İçsel pazarlama uygulamalarında teknolojinin de çok önemi bulunmaktadır. Teknoloji ile çalışanların hem kendilerine hem de dış müşterilerine daha iyi hizmet götürmeleri sağlanabilir. Yeni teknolojiler sayesinde çalışanlar müşterileriyle ilgili ihtiyaç duyabilecekleri bilgilere daha çabuk erişebilirler (Morgan, 2004). İçsel pazarlamanın başarıya ulaşmasındaki önemli kavramlardan biri de örgütün pazarlama kültürüdür. Çalışanlar amacını, yönünü ve özelliğini daha iyi anladıkları işletmelere daha fazla destek sunmakta ve görev aldıkları işletmede çalışmaktan gurur duymaktadırlar (Ahmet ve Rafiq, 2003). Örgütsel değerlerin çalışanlara taşınması çok önemli olup, şirketlerin uygulayacakları oryantasyon programları, iş üzerinde eğitim, performans değerlendirme süreci gibi araçlar içsel pazarlama uygulamaları açısından büyük bir öneme sahiptir (Varey ve Lewis, 1999).

İçsel pazarlamanın önemli bileşenlerinden biri de, yetkilendirmedir. Yetkilendirmenin derecesi müşteri ihtiyaçlarının değişkenliğine ve görevin karmaşıklık derecesine bağlıdır. Yetkilendirmenin iş tatmini, müşteri yönlülük ve hizmet kalitesi gibi kavramları etkilediği düşünülmektedir. Yetkilendirmede yüklenen sorumluluk nedeniyle bütün çalışanlarda aynı etkiyi yaratmayabilir. Şayet örgüt kültürü çalışanların farklılıklarını uygulamaya dökmelerini desteklemiyorsa çalışanların yetkilendirmesi etkili olmayacaktır (Davis, 2001).

İçsel pazarlamanın dayandığı temel varsayım çalışan tatmininin dış

müşteri memnuniyetini etkilediğidir. Çalışan tatmininin bir göstergesi olarak kabul edilen çalışan devir hızının yüksek olduğu işletmelerde, dış müşteri tatmininin düşük olduğu buna karşılık çalışan devir hızının düşük olduğu işletmelerde müşteri tatmininin yüksek olduğu tespit edilmiştir (Caruana ve Calleya, 1998). Çalışanların tutum ve davranışlarının müşterilerin hizmet kalitesiyle ilgili algulamalarını olumlu veya olumsuz olarak etkileyebileceği görülmektedir. Özellikle müşterilerle temas halinde bulunan çalışanların arkadaşlık, heyecan ve dikkat gibi özellikleri müşterilerin hizmet kalitesi algulamalarını olumlu yönde etkilemektedir (Varey, 1995).

Bir işletmenin tüm faaliyetlerinde olduğu gibi içsel pazarlama uygulamalarında da ulaşılacak istenen asıl hedef; dış tüketici tatminini yükselterek işletmenin karını ve pazar payını artırmaktır. Bu amaç doğrultusunda yapılması gereken en önemli düzenleme çalışanların tatmin oldukları bir süreç geliştirmek ve uygulayabilmektir (Reynoso ve Moores, 1995). Bunun için de yetenekli personel istihdam etmek, personel arası uyum ve işbirliğini artırmak, örgüt içi iletişimi güçlendirmek ve çalışanları müşteri odaklılığa yönlterek dış müşteri tatminini yükseltmek gerekmektedir (Varey ve Lewis, 1999). İçsel pazarlama uygulamaları yoğun rekabetin olduğu iş çevresinde sürdürülebilir bir rekabet avantajı kazanmaya yardım eden bir yönetim aracıdır.

1.2.ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Çalışanların iş ile ilgili tutumlarından birisi olarak örgütsel bağlılık, üç unsurdan meydana gelmektedir (Porter, Steers, Mowday, Boulian, 1973):

- a- örgütsel amaç ve değerleri kabullenme ve bunlara güçlü bir inanç duyma,
- b- örgütsel amaçların başarılması yönünde ekstra çaba gösterme,
- c- örgüt üyeliğini devam ettirme yönünde güçlü bir istek duyma.

Örgütsel bağlılık, bireylerin örgüte karşı hissettikleri psikolojik bağlılıktır. Bağlılık, işe duyulan ilgi, sadakat ve örgüt değerlerine karşı duyulan güçlü inançtan kaynaklanmaktadır (O'Reilley, 1989). Örgütsel bağlılığın bu tanımları genellikle Mowday, Steers, Porter (1979), tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık ölçeği kullanılarak ölçülmektedir. Ancak, örgütsel bağlılık birçok nedene bağlı olarak farklılık arz eder. Bu fikirden hareket eden, Meyer ve Allen'in (1991) modelinde örgütsel bağlılık üç unsurlu bir model olarak tanımlanmıştır. Meyer ve Allen'in (1991), üç unsurlu örgütsel bağlılık modeli geniş bir içeriğe sahip olup, örgüt ile özdeşleşme anlamına gelen duygusal bağlılık (affective), ahlaki temellere dayalı normatif bağlılık (normative) ve örgütten ayrılmanın maliyetine katlanamamaktan kaynaklanan çıkar temelli, zorunlu (continuance) bağlılıktan oluşmaktadır. (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2001).

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

Örgütsel bağlılık üzerine yapılan tüm tanımlarda bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı konusunda ortak bir nokta geliştirmektedirler. Diğer bir ifade ile iş görenler tutumsal veya davranışsal bir sebep geliştirerek örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler (Çöl, 2005). Meyer ve Allen, (1997) göre, tutumsal bağlılık, çalışanların örgütleri ile olan ilişkilerine odaklanmaktadır. Bu bağlılık türünde çalışanların kendi değer ve hedeflerinin örgütün değer ve hedefleri ile uyum göstermesi söz konusudur. Tutumsal bağlılık çalışanların örgütün amaç ve

değerlerini benimsemesi, faaliyetlere istekle katılması ile ilgili kuvvetli bir bağlılık türüdür. Davranışsal bağlılık ise çalışanların örgüte bağlı olmalarından çok o örgütte yaptıkları faaliyete duydukları bağlılık ile ilgili olup, birey bir davranışta bulunduktan sonra bazı etmeler nedeni ile davranışını sürdürmekte ve bir süre sonra sürdürdüğü bu davranışa bağlanmaktadır (Boylu, Pelit ve Güçer, 2007).

Örgütsel bağlılığın, 1990'lı yıllar boyunca önemli bir araştırma konusu olmaya devam ettiği görülmektedir. O yıllarda teori geliştirmeye özel bir önem verilmekteydi. Artık, üç unsurlu örgütsel bağlılık modelinin Kuzey Amerika dışında da kullanılmaya başlandığı ve dünyanın birçok ülkesinde bu ölçeğin kullanılmasında bir artış olduğu görülmektedir. Bu artış modelin diğer kültürlerde de kullanılabileceğini göstermektedir. Ancak yinede Kuzey Amerika dışındaki çalışmalar az olduğundan sistematik bir değerlendirme yapmak güçtür (Meyer, Stanley, Herscovitch ve Topolnytsky, 2001). Bu nedenle örgütsel bağlılık ile ilgili yapılacak çalışmalarda bağlılık kavramının kültürlerarası anlamını ve farklılaşmasını ortaya çıkarmak önemli önceliklerden biridir. Bu noktadan hareketle, (Wasti ve Önder, 2003), örgütsel bağlılık konusunda tanımlanmış bu açığın giderilmesine yönetsel bir katkıda bulunmak amacıyla, 1991-2001 yılları arasında yayınlanmış görgül kültürlerarası örgütsel bağlılık çalışmalarının yönetsel uygulamalarını eleştirel olarak inceleyen çalışmalarında, kültürlerarası çalışmalarda doğru

yöntemsel uygulamaların neler olduğunu tartışan güncel kaynakları temel alarak, kültürlerarası araştırmalarda daha sağlıklı yöntemler kullanılmasını sağlamayı amaç edinmişlerdir.

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler incelendiğinde, çalışanların örgütsel bağlılığının birçok faktöre bağlı olarak değişeceği görülmektedir. Örgütsel bağlılık tutumu kişisel (yaş, kıdem, pozitif ve negatif duygusallık gibi karakter özellikleri, içsel veya dışsal kontrol yönelimi) ve örgütsel (iş tasarımı ve liderlik stili) değişkenlerden etkilenmektedir (Luthans, 1992). Yapılan birçok araştırma örgütsel bağlılığın en önemli belirleyicilerinden birisi olarak iş tatminine dikkat çekmektedir. Çalışanların iş yada işten elde edilen sonuçlardan duyduğu tatmin örgütsel bağlılığını etkilemektedir (Meyer et al., 2001, Gündüz Çekmecelioğlu, 2006). Ayrıca yapılan araştırmalar çalışanların yaptıkları işten kaynaklanan anlam, otonomi, yetkinlik, etki gibi psikolojik güçlendirme algılarının örgütsel bağlılığın önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir. Öğretim üyeleri üzerinde yapılan bir araştırmada, psikolojik güçlendirmenin anlam ve otonomi boyutlarının örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini ve örgütsel bağlılık ile yaratıcı davranış arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Gündüz Çekmecelioğlu ve Eren, 2007). Yapılan bazı diğer araştırmalarda da psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğu

görülmüştür (Sağlam ve Ergeneli, 2003).

Örgütsel bağlılığın sonuçları incelendiğinde ise, bağlılık ile ilgili yapılan araştırmalarda, bağlılığın düşük işgücü devri, düşük devamsızlık, düşük geç gelme oranı ve artan iş performansı ile pozitif bir ilişkisi olduğunun tespit edildiği görülmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990; Meyer et al., 2001; Atlas ve Gündüz Çekmecelioğlu, 2007). Meyer ve arkadaşları (2001) tarafından yapılan araştırmada benzer olarak, duygusal bağlılığın arzu edilen iş davranışı olarak örgütsel vatandaşlık davranışı ile kuvvetli bir ilişkiye sahip olduğu, örgütsel bağlılık unsurlarından bir diğeri olan normatif bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin bunu izlediği, zorunlu bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) ile negatif bir ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca, Schappe (1998) örgütsel bağlılık, algılanan adalet ve iş tatmininin ÖVD üzerindeki etkilerini test ettiği çalışmasında sadece örgütsel bağlılığın ÖVD' nin anlamlı bir belirleyicisi olduğunu bulgulamıştır.

Aryee ve Heng, (1990) yaptıkları araştırmalarda bağlılık ile performans arasında yeterince güçlü bir ilişki olmadığını bulguladılar. Benzer olarak Zajac (1990) bu ilişkinin zayıf olduğunu belirttikten sonra, bu zayıf ilişkinin en önemli nedenlerinin ekonomik şartlar ve beklentiler ile aile mecburiyetleri olduğunu ifade etmiştir. Yüksek ücret, sosyal imkanlar, ödüllendirme ve prim gibi maddi beklentilerin yüksek olması örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi olumsuz yönde

etkilerken, maddi beklentilerin düşük olması bu ilişkiyi olumlu yönde etkilemektedir. Becker (1996), göre bağlılık ile performans arasındaki zayıf ilişkinin bir nedeni de yöneticiye duyulan bağlılık ile örgütsel bağlılığın iç içe olmasıdır. Yöneticinin performansa verdiği önem ile adil performans değerlendirmesi örgütsel bağlılığı ve performansı arttırabilmektedir (İnce ve Gül, 2005).

2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE SINIRLARI

Bu araştırmanın temel problemi bireysel ve örgütsel performans üzerinde pozitif etkilere sahip olduğu tespit edilen (Steers, 1977; Porter et al,1974; Meyer et al., 2001; Marciori ve Henkin, 2004) örgütsel bağlılığın içsel pazarlama uygulamaları ile ilişkili olup olmadığının ortaya konmasıdır. Bu anlamda içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılığın duygusal, normatif ve zorunlu bağlılık türleri üzerinde etkili olup olmadığı ve bu etkinin yönünün ne olduğuna ilişkin problemlere cevap bulunması amaçlanmaktadır. Örgütsel bağlılık yönetim yazınında oldukça önemsenen belirleyicileri ve sonuçları araştırılan bir konudur. İçsel pazarlama ise pazarlama yazınında incelenen gelişmekte olan bir konudur. Bu araştırma ile yönetim ve pazarlama yazını açısından önem taşıyan iki konu arasındaki ilişkilere yönelik önemli sonuçlar elde edileceği düşünülmektedir. Araştırma Kocaeli ilindeki otomotiv sektöründe faaliyet gösteren üç ana sanayi işletmesinin beyaz yakalı çalışanları üzerinde yapılmıştır. Bu sektörde faaliyet gösteren bu üç ana sanayi işletmesinin

kurumsal yapıya sahip ve büyük çaplı işletmeler olması nedeniyle bu işletmelerde içsel pazarlama faaliyetlerinin etkin bir şekilde uygulandığı varsayılmıştır. Böylelikle bu işletmelerdeki içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin daha gerçekçi bir şekilde ortaya konulacağı düşünülmüştür.

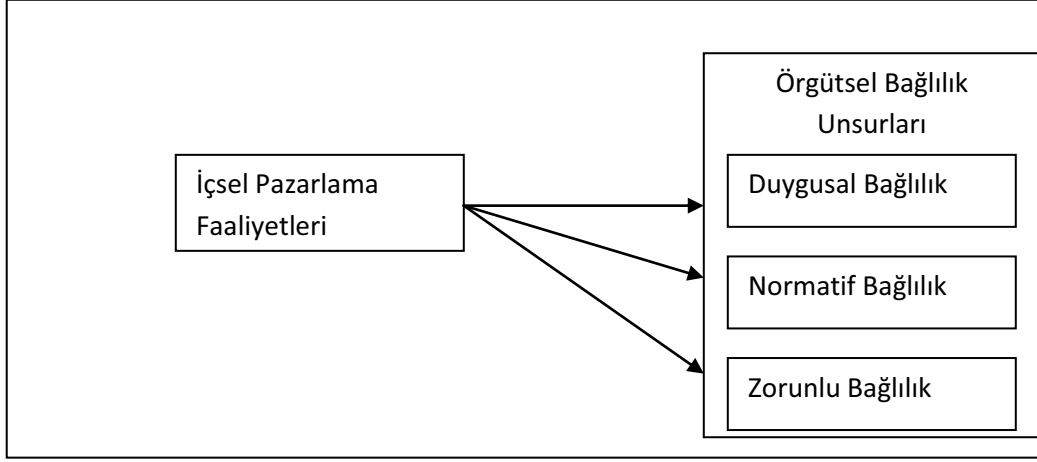
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ÖRNEKLEME SÜRECİ

Araştırma anket yöntemi ile yapılmıştır. Araştırmada Money ve Foreman'ın (1996) geliştirmiş olduğu içsel pazarlama ölçeği ve Meyer ve Allen'in (1980) geliştirmiş olduğu bağlılık ölçeği kullanılmıştır. İçsel pazarlamaya ilişkin 15, bağlılıkla ilgili 18 değişken kullanılmış, bu değişkenler 5'li Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. Demografik özellikler ise 7 değişkenle ölçülmüştür. Araştırmanın ana kitlesini Kocaeli ilindeki otomotiv sektöründe faaliyet gösteren üç ana sanayi işletmesinin beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Bu işletmelerin her birine 100 anket formu olmak üzere 300 anket dağıtılmış, geriye dönen ve eksiksiz olan 121 anket formu değerlendirilmeye alınmıştır. Anketlerin geriye dönüş oranı %43 olup bu oran literatürde kabul edilir bir orandır.

4. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Şekil 1'de görüldüğü üzere bu araştırma modeli içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve zorunlu bağlılık üzerindeki etkilerini inceleyen neden sonuç ilişkisine dayalı bir modeldir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Bir işletmenin dış müşterilerinin tatmini öncelikle işletmenin iç müşterileri olarak kabul edilen çalışanlarının tatminine bağlıdır. Çalışanların tatmini ise işletme yönetiminin çalışanlara yönelik eğitim, motivasyon, performans değerlendirme, ücretlendirme, takım ruhu yaratma gibi faaliyetlerine bağlıdır. İşletmenin içsel pazarlama kapsamındaki bu tip faaliyetleri çalışanların örgütün amaç ve değerlerine ilişkin duyduğu kuvvetli bir bağlılık türü olan duygusal bağlılığı pozitif yönde etkileyebilir. Bu nedenle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1. İçsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Normatif bağlılık, çalışanın sadakat, görev, yükümlülük gibi hislerinden dolayı örgütte kalmayı tercih etmesidir. Örgüt yönetiminin çalışanın ihtiyaçlarını dikkate alan, fikir ve önerilerini cesaretlendiren içsel pazarlama uygulamaları çalışanların örgüte ahlaki bir bağla

bağlanmasına aracılık edebilir. Bu nedenle içsel pazarlama ile normatif bağlılık ilişkisi için aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H2. İçsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Zorunlu bağlılık, bireyin örgütten ayrılmanın maliyetinin çok yüksek (statü, başka yerde istihdam olanağının az olması, kıdem, emeklilik v.b.) olması ve iş alternatiflerinin azlığından dolayı örgütte kalmak zorunda hissetmesidir. İçsel pazarlama çalışanlara yönelik pozitif uygulamaları içerir. Bu nedenle işletmenin içsel pazarlama uygulamaları zorunlu bağlılığı etkileyebilir.

H3. İçsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık üzerinde etkisi vardır.

II. BULGULAR ve ANALİZ

1. Araştırma Örneğinin Özellikleri

Araştırma örneğinin çoğunluğu (%49,6) 30 yaşın altında, %31,4'ü ise 30-35 yaş arasındadır. Buna göre araştırma kapsamındaki cevaplayıcıların gençlerden meydana

geldiği söylenebilir. Örneğin büyük bir kısmı (%59,5) yüksek öğrenimli ve (%20,7) lisansüstü eğitim almıştır. Araştırma örneğinin %57,9'u evli, %42,1'i bekar; %76,9'u kadın, %23,1'i erkektir. Örneğin %24,9'u üretim, %7,5'i pazarlama, %22,4'ü finans/muhasebe, %7,5'i

personel/insan kaynakları yönetimi ve %34,7'si ise diğer bölümlerde çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Örneğin %26,4', büro çalışanı, %43'ü uzman, %25,6'sı orta kademe yöneticisi, %5'i ise üst düzey yönetici ve genel müdür olarak çalışmaktadır.

Tablo 1. İçsel Pazarlama Değişkenlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

1. İçsel Pazarlama Değişkenleri	Ort.	Standart Sapma
2. D1. Bu örgüt çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar	3,45	1,02
D2. Bu örgüt vizyonunu çalışanlarına uygun bir şekilde iletir	3,47	0,95
D3. Bu örgüt çalışanlarını işlerinde iyi performans göstermesi için hazırlar	3,30	1,04
D4. Bu örgüt çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmeyi bir maliyetten ziyade bir yatırım olarak görür	3,42	1,10
D5. Bu örgütteki çalışanların bilgi ve becerileri örgütün işleyen sürecinde gelişir	3,91	0,77
D6. Bu örgüt çalışanlarına işlerin nasıl yapılması gerektiğini değil, niçin yapılması gerektiğini öğretir	3,55	0,92
D7. Bu örgüt çalışanlarını yetiştirmenin ötesinde aynı zamanda eğitir	3,47	1,025
D8. Bu örgütün performans ölçümü ve ödüllendirme sistemleri çalışanlarını birlikte çalışmalarını için teşvik eder	3,02	1,14
D9. Bu örgüt çoğunlukla örgütün vizyonuna katkıda bulunan çalışanların performanslarını ölçer ve ödüllendirir	3,18	1,089
D10. Bu örgüt çalışanların görevlerini iyileştirmek ve örgütün stratejisini geliştirmek için çalışanlarından bilgi toplar	3,25	0,90
D11. Bu örgüt çalışanlarına hizmet rollerinin önemini iletir	3,23	1,00
D12. Bu örgütte mükemmel hizmet sağlayan çalışanlar çabalarından dolayı ödüllendirilirler	3,06	1,10
D13. Bu örgütte çalışanlar hizmet rollerini yapmaları için uygun bir şekilde yetiştirilirler	3,33	0,96
D14. Bu örgüt çalışanların farklı ihtiyaçlarını tedarik etmek için gerekli esnekliğe sahiptir	3,29	1,06
D15. Bu örgütte çalışanlarla iletişime büyük önem verilir ve iletişimin önemi örgüte yerleştirilir	3,29	0,98
Ortalama (\bar{X})	3,35	

Tablo 1'den de görüldüğü gibi cevaplayıcılar içsel pazarlama uygulamaları ile ilgili ifadelerle göre 3.35 genel ortalama ile kararsız bir tutum sergilemektedirler. Diğer bir ifade ile çalıştıkları firmanın içsel pazarlama uygulamalarını pek fazla tatmin edici bulmadıkları söylenebilir. Cevaplayıcılar en çok çalışanların bilgi ve becerilerinin örgütün işleyen sürecinde geliştiğini düşünmektedirler. Aynı zamanda cevaplayıcılar çalıştıkları örgütün onlara işlerin nasıl yapılması gerektiğini değil, niçin yapılması

gerektiğini öğrettiğine inanmaktadırlar. Bu bağlamda işletmeler içsel pazarlama uygulamalarında çalışanlarına işlerin yapılma amacını doğru olarak benimsetebildiklerinde çalışanlar bu amaç doğrultusunda işlerin nasıl yapılacağını kendileri belirleyebilmektedirler. Cevaplayıcılara göre çalışanlar örgütlerinde performans ölçümü ve ödüllendirme sistemlerinin birlikte çalışmayı teşvik etmediğini ve çalıştıkları işletmede mükemmel hizmet görenlerin çabalarından dolayı

ödüllendirilmedikleri konusunda kararsızdılar. Bilindiği üzere içsel pazarlamanın en önemli işlevlerinden biri çalışanların performanslarını doğru bir şekilde ölçmek ve yüksek performans sergileyenleri ödüllendirmektir. Performansa göre ödüllendirme ve takım halinde çalışmayı özendirme içsel pazarlamada bir teşvik aracı olarak kullanılmaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuca göre cevaplayıcıların çalıştıkları örgütte en rahatsız oldukları konu ödüllendirme sisteminin doğru bir şekilde çalışmamasıdır.

2. İçsel Pazarlama Değişkenlerine Göre Faktör Analizi Sonuçları

Bir ölçeğe faktör analizi uygulayabilmek için belirli testlerden geçirilmesi gerekir. Bunlardan ilki KMO örneklem yeterliliği ölçümüdür. Bu oranın % 60 'dan fazla olması istenir. İkincisi ise Barlett Sınama Testidir. Bu test sonucunun da 0,05'den küçük olması istenir. Ancak bu koşullar altında faktör analizi uygulanabilir. Tablo 2'deki sonuçlara göre, KMO 0,931 ve Barlett testi skoru 0,000 gibi oldukça yüksek değerler bulunmuştur. Buna göre araştırmamızdaki örneklem yeterliliği faktör analizinin kullanılabilmesi için uygundur. Barlett testi sonucunda da değişkenler arasında güçlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. İçsel pazarlama değişkeninde yer alan sorulara uygulanan faktör analizinde Principal Component Analiz yöntemi uygulanmış ve içsel pazarlama değişkeninde yer alan 15 soru tek bir faktör altında toplandığı için rotasyon yapılamamış ve varimaks dönüşümlü keşifsel faktör analizi sonuçları elde edilememiştir. Bu tek faktör toplam

varyansın %58,418'ini açıklamaktadır.

Tablo.2. KMO ve Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü		,931
Bartlett Sınama Testi	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	1217,642
	Serbestlik Derecesi	105
	Anlamlılık Düzeyi	,000

3. Örgütsel Bağlılık Değişkenlerine Göre Faktör Analizi Sonuçları

Bağlılık ölçeğine faktör analizi yapmadan önce KMO ve Barlett testi yapılmıştır. KMO 0,84 ve Barlett testi skoru 0,000 gibi oldukça yüksek değerler bulunmuştur. Buna göre araştırmamızdaki örneklem yeterliliği faktör analizinin kullanılabilmesi için uygundur. Barlett testi sonucunda da değişkenler arasında güçlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Tablo 3.1.KMO ve Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü		,84
Bartlett Sınama Testi	Yaklaşık Ki-Kare Değeri	586,458
	Serbestlik Derecesi	105
	Anlamlılık Düzeyi	,000

Örgütsel bağlılık ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda üç faktör tespit edilmiştir. Bu üç faktör toplam varyansın %62,887'sini açıklamaktadır. Faktör 1 olan duygusal bağlılık diğer faktörlerden bağımsız olarak toplam varyansın en büyük kısmını (%35,321) açıklayabilmektedir. Faktör 2 olarak zorunlu bağlılık toplam varyansın

(%19.646) normatif bağıllık ise (%7.9) açıklamaktadır.

Tablo 3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine Ait Faktör Yükleri

Değişkenler	Duygusal Bağlılık (Faktör 1)	Zorunlu Bağlılık (Faktör 2)	Normatif Bağlılık (Faktör 3)
Çalıştığım şirketten dışarıda gururla bahsediyorum	.804		
Kariyerimin kalan kısmını bu şirkette geçirmekten mutluluk duyarım	.759		
Bu şirket benim için çok fazla kişisel bir anlam taşıyor	.714		
Bu şirkette kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmem	.651		
Bu şirketten ayrılmak için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum		.812	
Bu şirkette çalışmaya devam etmenin önemli nedenlerinden biri, ayrılmamanın büyük kişisel fedakarlık gerektirmesidir		.783	
Benim için bu şirketten ayrılmaman olumsuz sonuçlarından biri de var olan alternatiflerin azlığıdır		.741	
Şu an şirkette kalmam bir istek olduğu kadar bir gereklilik		.699	
Şu an şirketimden ayrılmak kararı verirsem hayatımın büyük bölümü zarara uğrar		.555	
Bu şirketten şimdi ayrılmaman, orada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum			.859
Şirketin problemlerini kendi problemim gibi hissediyorum			.717
Bu şirket sadakatimi hak ediyor			.628
Benim avantajıma olsa bile, şirketimden şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor			.528

Değişkenlere ilişkin faktör yapısını ortaya çıkarmak üzere yapılan varimax dönüşümlü keşifsel faktör analizi sonuçları Tablo 3.2’ de yer almaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ve cronbach alfa (güvenilirlik) katsayısını düşüren duygusal bağlılıktan iki (bu şirkete karşı duygusal bir bağ hissetmiyorum ve şirketime güçlü bir aitik duygusu hissetmiyorum), zorunlu bağlılıktan iki (istesem bile şu anda şirketimden ayrılmak benim için çok zor olurdu ve başka bir şirket burada sahip olduğum olanakları karşılamayabilir) ve normatif bağlılıktan bir (şirketime çok şey borçluyum) değişken dışarıda bırakıldıktan sonra duygusal, zorunlu ve normatif bağlılık olmak üzere üç faktörlü bir yapı oluşmuştur (Tablo 3.2).

4.Güvenilirlik Değerleri ve Değişkenler Arası Korelasyonlar

Tüm değişkenlere ait alfa (güvenilirlik) katsayılarının 0.70’ın üzerinde olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılığın alfa katsayısı 0.80, zorunlu bağlılığın alfa katsayısı 0.79, normatif bağlılığın 0.78, içsel pazarlama faaliyetleri değişkeninin alfa katsayısı ise 0,95’tir.

İçsel pazarlama uygulamaları ve örgütsel bağlılık unsurları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arası korelasyonlar ile cronbach alfa (güvenilirlik) katsayıları Tablo 4.1.’de yer almaktadır. Yapılan korelasyon analizleri sonucunda değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı

ilişkiler tespit edilmiştir. Tablo 4.1. incelendiğinde, içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve zorunlu bağlılık ile pozitif yönde kuvvetli bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca,

duygusal bağlılık ile normatif bağlılık, duygusal bağlılık ile zorunlu bağlılık ve normatif bağlılık ile zorunlu bağlılık arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Tablo 4.1. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	İçsel Pazarlama	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Zorunlu Bağlılık
İçsel pazarlama	0.95(a)	.319**	.633**	.274**
Duygusal bağlılık		0.80(a)	.423**	.428**
Normatif bağlılık			0.78(a)	.386**
Zorunlu bağlılık				0.79(a)

*.05 seviyesinde anlamlı (çift taraflı) **.01 seviyesinde anlamlı (çift taraflı)

5. Regresyon Analizleri

İçsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık, normatif ve zorunlu bağlılık üzerindeki etkilerini incelemek üzere tekli regresyon modelleri kurulmuştur. İçsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık üzerindeki etkisini incelemek üzere kurulan regresyon modelinin (Tablo 5.1) istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılığı çok kuvvetli bir biçimde ($\beta = .623$) ve %1 anlamlılık seviyesinde pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Bu sonuçlar, örgüt yönetiminin çalışanların, geliştirilmesi, motive edilmesi ve örgütte kalmalarının sağlanmasına ilişkin içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların içinde buldukları örgütün amaç ve değerlerine duydukları kuvvetli bir bağlılık türü olan duygusal bağlılığı arttırdığını göstermektedir.

Tablo 5.1. İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkileri

	β	t	p
İçsel pazarlama	.623	7.96**	.000
Model F	.63**		
Model R ²	.388		
**p<.01			
*p<.05			

Bağımlı değişken: duygusal bağlılık

İçsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık üzerindeki etkisini ölçmek üzere geliştirilen regresyon modelinde (Tablo 5.2), içsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık üzerinde pozitif yönde % 1 anlamlılık seviyesinde kuvvetli bir pozitif etkisinin olduğu görülmektedir. Bu da bize bir örgütün iç müşterileri olan çalışanlarının tatminine ilişkin uygulamalarının çalışanların örgüte duydukları sadakat, görev ve yükümlülük duyduklarını arttırarak örgütte kalma eğilimi oluşturduğunu göstermektedir.

Tablo 5.2. İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkileri

	β	t	p
İçsel pazarlama	.624**	7.98**	.000
Model F	.63**		
Model R ²	.389		
**p<.01			
*p<.05			

Bağımlı değişken: normatif bağlılık

İçsel pazarlamanın zorunlu bağlılık üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde ise Tablo 5.3'te yer alan sonuçlardan da izleneceği üzere içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Regresyon analizi sonuçları genel olarak, içsel pazarlama uygulamalarının duygusal ve normatif bağlılık açısından belirleyici olduğu ve çalışanların bu bağlılık türlerini arttırdığını göstermektedir.

Tablo 5.3. İçsel pazarlama faaliyetlerinin Zorunlu Bağlılık Üzerindeki Etkileri

	β	t	p
İçsel pazarlama	.121	1.22	.110
Model F	1.49		
Model R ²	.015		

Bağımlı değişken: zorunlu bağlılık

SONUÇ VE TARTIŞMA

Örgütsel bağlılık, bağlılığın belirleyicileri ve örgütsel bağlılığın sonuçları ile ilgili yapılan çalışmalar giderek artmaktadır. Özellikle örgütsel bağlılığın düşük işgücü devri, düşük devamsızlık, düşük geç gelme oranı ve artan iş performansı ile pozitif bir ilişkisi olduğuna dair ampirik kanıtların varlığı bu konuya olan ilgiyi arttırmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990; Meyer et al., 2001; Gündüz

Çekmeceliolu, 2007). İçsel pazarlama konusu ise henüz gelişmekte olan bir konu olup, iç müşterilerin tatminine yönelik içsel pazarlama uygulamalarının firma başarısı üzerinde önemli bir role sahip olduğu vurgulansa da (Gremler et al.,1994) ancak içsel pazarlamanın çalışanın örgütsel bağlılığı ve iş tatmini ile ilgili ilişkisini inceleyen araştırmalar (Tansuhaj et al.,1991; Caruana ve Calley'in (1998) oldukça azdır. Bu nedenle işletmelerdeki içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık unsurları üzerindeki etkilerini inceleyen bu araştırmada elde edilen bulgular önemlidir.

İçsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık unsurları üzerindeki etkilerinin değerlendirildiği bu araştırmada elde edilen sonuçlar içsel pazarlama faaliyetlerinin özellikle örgütsel bağlılık unsurlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu göstermektedir. İşletmelerin çalışanlarının fikir ve önerilerini cesaretlendirme, başarılı çalışmalarını ödüllendirme, çalışanların performanslarını değerlendirme ve gerekli geri beslemeyi yapma gibi içsel pazarlama faaliyetleri çalışanların örgüte duydukları gönüllü ve kuvvetli bir bağlılık türü olan duygusal bağlılığı arttırmaktadır. Başka bir deyişle işletmelerin çalışanlarına yönelik olarak sergilemiş oldukları içsel pazarlama uygulamaları, çalışanların örgüt problemlerini kendi problemleri gibi görme, içinde bulunduğu örgütte kariyerini sürdürmeye istekli olma, kendisini bulunduğu örgütte ailenin bir parçası gibi hissetme olarak tanımlanabilecek duygusal bağlılığı

kuvvetlendirmektedir. Araştırmada elde edilen önemli sonuçlardan biri de içsel pazarlama uygulamalarının normatif bağlılık üzerindeki etkileri ile ilgilidir. İçsel pazarlama faaliyetleri çalışanların örgüte duydukları sadakat, örgütüne karşı kendini borçlu hissetme, örgüte karşı sorunluluklarını yerine getirme şeklinde tanımlanabilecek ve daha çok ahlaki değerlerle ilişkili olan normatif bağlılığı arttırmaktadır. Araştırmadan elde edilen bir diğer sonuç ise içsel pazarlama faaliyetlerinin istatistiksel olarak çalışanların örgüte karşı hissettikleri ve daha çok dışsal etkenlerden kaynaklanan zorunlu bağlılığı etkilemediğine ilişkindir. İşletmelerin çalışanlarını iç müşteri olarak görme ve onların motivasyon ve memnuniyetine dayanan bir anlayışa sahip olan içsel pazarlama uygulamaları çalışanların örgüte gönüllü ve duygusal olarak bağlanmalarını ve çalışanların ahlaki temellere ve sadakate dayalı olarak örgüte duydukları normatif bağlılığı arttırmaktadır. Benzer şekilde Caruana ve Calley'in (1998) banka yöneticileri üzerinde yapmış olduğu çalışmada içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Caruana ve Calley'in (1998) çalışmasında ödüllendirme, geliştirme ve vizyon boyutlarından oluşan içsel pazarlama uygulamalarındaki her üç boyutun örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğu ve örgütsel bağlılık boyutlarından sadece duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye neden olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılık ile ilgili literatür incelendiğinde özellikle

duygusal ve normatif -ahlaki bağlılığın çalışanların iş performansını ve örgütsel etkinliği artırıcı yönde etkileri olduğu görülmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990; Meyer et al., 2001; Atlas ve Gündüz Çekmecelioğlu, 2007). Bu nedenle, örgütsel etkinlik ile ilişkili olduğu bulgularan duygusal bağlılık ve normatif bağlılığı arttırmak isteyen işletme yöneticilerinin bu araştırmada elde edilen bulgulara göre işletme çalışanlarını iç müşteri olarak gören içsel pazarlama faaliyetlerine önem vermesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

AHMED, P., RAFIQ, M., 2003, "Internal Marketing Issues And Challenges", *European Journal of Marketing*, Vol.37, No.9, s:1177-1186.

BALLANTYNE, D., 2003, "A Relationship-Mediated Theory Of Internal Marketing", *European Journal of Marketing*, Vol.37 No.9, s:1242-1260.

BERRY, L., 1981, "The Employee As Customer", *Journal Of Retail Banking*, Vol.3 No.1, s: 271-278.

BERRY, L., PARASURAMAN, A., 1992, "Services Marketing Starts From Within", *Marketing Management*, Winter, s:25-34.

BOYLU, Y., PELİT, E., GÜÇER, E., 2007, "Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Finans, Politik & Ekonomik Yorumlar*, Cilt: 44, Sayı: 511.

CARUANA, A., CALLEYA, P., 1998, "The Effect Of Internal Marketing On Organisational Commitment Among Retail Bank Managers",

International Journal of Bank Marketing, Vol.16 No.3, s:108-116.

CHASTON, I., 1994, “ *Internal Customer Management and Service Gaps within the UK Manufacturing Sector*”, *International Journal of Operations and Production Management*, Vol.14 No.9, s:45-56.

CLUGSTON, M., 2000, “*Does Cultural Socialization Predict Multiple Bases and Foci of Commitment*”, *Journal of Management*, 26, s: 5-30.

ÇÖL, G., 2004, **Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma**, GYTE Yayınlanmamış Doktora Tezi.

ÇÖL, G., 2005, “*Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi*”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt 6 Sayı 2.

DAVIS, T.R.V., 2001, “*Integrating Internal Marketing With Participative Management*”, *Management Decision*, Vo.39 No.2, s:121-130.

EWING, M., A. CARUANA., 1999, “ *An Internal Marketing Approach To Public Sector Management: The Marketing and Human Resources Interface*”, *The International Journal of Public Sector Management*, Vol.12 No. 1, s: 17-26.

GREMLER, W.E., BITNER, M. J and EVANS, K.R. 1994, “*The Internal Service Encounter*”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5 No.2, s:34-56.

GRÖNROOS, C., 1981, “*Internal Marketing An Integral Part of Marketing Theory*”, in Donnelly, J.H. and George, W.R. (Eds), **Marketing of Services**, Proceedings of the American Marketing Association, s:236-238.

GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU, H., 2006, “*İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Unsurlarının Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri*” *İşletme Finans Dergisi*, Yıl 21, Sayı 243, s: 120-131.

GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU, H., 2006, “*İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi, Bir Araştırma*”, *İş ve Güç Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, 153- 168.

GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU, H., EREN, E., 2007, “*Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcı Davranış arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi, İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, Yıl: 18, Sayı: 57, s: 13-25.

İNCE, G., GÜL, H., 2005, **Örgütsel Bağlılık: Yönetimde Yeni Bir Paradigma** , Çizgi Yayınevi.

KOTLER, P., 2003, **Marketing Management**, 11th Edition, International Edition, Pearson Education LTD. p. 23

LUTHANS, F., 1994, **Organizational Behavior**, Newyork: McGraw-Hill, Inc.

MARCHIORI, D.& HENKIN, A., 2004, “*Organizational Commitment Of Health Profession Faculty: Dimensions, Correlates And Conditions*”, *Medical Teacher*, Vol.26, No.4, s: 353-358.

MATHIEU, J.E. and ZAJAC, D. M., 1990, “*A Review And Meta-Analysis Of The Antecedents, Correlates And Consequences Of Organizational Commitment*”, *Psychological Bulletin*, Vol.108 No.2, s:171-94.

MEYER, J., STANLEY, D., HERSCOVITCH, L. & TOPOLNYTSKY, L., 2001, “*Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization: Meta Analysis Of Antecedents, Correlates, And Consequences*”, *Journal of Vocational Behavior*, 61, s: 20-52.

MEYER, J.P., ALLEN, N.J., 1991, “*A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment*”, *Human Resource Management Review*, 1, s: 61-89.

- MEYER, J.P., ALLEN, N.J., 1997, **Commitment In The Workplace**, Thousand Oaks SAGE Publications, Cav
- MONEY, A.H., FOREMAN,S., 1996, “*The Measurement Of Internal Marketing: A Confirmatory Case Study*”, **Journal of Marketing Management**, Vol.11 No.8, s:755-66.
- MORGAN, R. E., 2004, “*Business Agility and Internal Marketing*”, **European Business Review**, Vol.16 No.5, s:464-472
- MOWDAY, R.T., STEERS, R. M., PORTER, L.W., 1979, “*The Measurement Of Organizational Commitment*”, **Journal Of Vocational Behavior**, 14, s: 224-247.
- O'REILLY, C., 1989, “*Corporations, Culture, And Commitment: Motivation And Social Control In Organizations*”, **California Management Review**, Vol. 31, No. 4.
- PORTER, L., STEERS, R., MOWDAY, R., BOULIAN, P., 1973, “*Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Turnover Among Psychiatric Technicians*”, **Journal Of Applied Psychology**, Vol.59, No 5, s:603-609
- REYNOSO, J., MOORES, B., 1995, “*Towards the measurement of internal service quality*”, **International Journal of Service Industry Management**, Vol.6 No.3, s:64-83.
- SEVİNÇ ALTAŞ, S., GÜNDÜZ ÇEKMECELİOĞLU, H., 2007, “*İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma*”, **Öneri Dergisi**, Cilt 7, sayı: 28, s:47-57.
- SAĞLAM G., ERGENELİ A. 2003, “*Psikolojik Güçlendirme Algısı ve Bazı Demografik Değişkenlerin Örgütsel Bağlılığa etkisi*”, 21(1), 129-151.
- SCHAPPE, S. P., 1998, “*The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Fairness Perceptions on OCB*”, **Journal of Psychology**, 132 (3), s: 277-290.
- STEERS, R. M., 1977, “*Antecedents And Outcomes Of Organizational Commitment*”, **Administrative Science Quarterly**, 22, s: 46-56.
- TANSUHAJ, P., RANDALL, D., MCCULLOUGH, J., 1991, “*Applying The Internal Marketing Concept Within Large Organizations: As Applied To A Credit Union*”, **Journal Of Professional Services Marketing**, Vol.6 No.2, s:193-202
- VAREY, R.J., LEWIS, B., 1999, “*A Broadened Conception of Internal Marketing*”, **European Journal of Marketing**, Vol.33 No.9/10, s: 926-944.
- VAREY, R., J., 1995, “*Internal Marketing: A Review And Some Interdisciplinary Research Challenges*”, **International Journal of Service Industry Management**, Vol.6 No.1. s:40-63
- WASTI, A., ÖNDER, Ç., 2003, “*Kültürlerarası Çalışmalarda Yöntem: Örgütsel Bağlılık Yazınından Dersler*”, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt 3, Sayı 2, s:125-145.
- WEBSTER, F. E., 1992, “*The Changing Role of Marketing in The Corporation*”, **Journal of Marketing**, Vol.5 No.6, s:1-17