

T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

HİZMET SEKTÖRÜNDE İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: ÖZEL BİR BANKADA ARAŞTIRMA

NAZLI KARATAŞ
1030201318

Yüksek Lisans Tezi

Danışman
Dr. Öğretim Üyesi Ahmet SONGUR

Isparta, 2019



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin Adı Soyadı	Nazlı KARATAŞ
Anabilim Dalı	İŞLETME
Tez Başlığı	HİZMET SEKTÖRÜNDE İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: BANKA ÖRNEĞİ
Yeni Tez Başlığı ¹ (Eğer değişmesi önerildi ise)	HİZMET SEKTÖRÜNDE İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: ÖZEL BİR BANKADA ARAŞTIRMA

Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Oğretim ve Sınav Yönetmeliği hükümleri uyarınca yapılan Yüksek Lisans Tez Savunma Sınavında Jürimiz 16/07/2019 tarihinde toplanmış ve yukarıda adı geçen öğrencinin Yüksek Lisans tezi için;

☒ OY BİRLİĞİ ☐ OY ÇOKLUĞU²

ile aşağıdaki kararı almıştır.

- ☒ Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarılı bulunmuş ve tez **KABUL** edilmiştir.
☐ Yapılan savunma sınavı sonucunda tezin **DÜZELTİLMESİ**³ kararlaştırılmıştır.
☐ Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarısız bulunmuş ve tezinin **REDDEDİLMESİ**⁴ kararlaştırılmıştır.

TEZ SINAV JÜRİSİ	Adı Soyadı/Üniversitesi	Kabul/Ret	İmza
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi Ahmet SANGUR	☒ Kabul ☐ Ret	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi NİL ESİR DAĞ	☒ Kabul ☐ Ret	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM	☒ Kabul ☐ Ret	
Jüri Üyesi		☐ Kabul ☐ Ret	
Jüri Üyesi		☐ Kabul ☐ Ret	

¹ Tez başlığının DEĞİŞTİRİLMESİ ÖNERİLDİ ise yeni tez başlığı ilgili alana yazılacaktır. Değişme yoksa çizgi (-) konacaktır.

² OY ÇOKLUĞU ile alınan karar için muhalefet gerekçesi raporu eklenmelidir.

³ DÜZELTME kararı için gerekçeli jüri raporu eklenmeli ve raporu tüm üyeler imzalamalıdır.

YÖK LİSANSÜSTÜ EĞİTİM-ÖĞRETİM VE SINAV YÖNETMELİĞİ Madde 9-(8) Tezi hakkında düzeltme kararı verilen öğrenci en geç üç ay içinde düzeltmeleri yapılan tezi aynı jüri önünde yeniden savunur. Bu savunma sonunda da başarısız bulunarak tezi kabul edilmeyen öğrencinin yükseköğretim kurumu ile ilişkisi kesilir.

⁴ Tezi REDDEDİLEN öğrenciler için gerekçeli jüri raporu eklenmeli ve raporu tüm üyeler imzalamalıdır. Tezi reddedilen öğrencinin enstitü ile ilişkisi kesilir.

Bu form bilgisayar ortamında doldurulacaktır.

T.C.



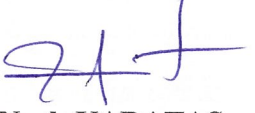
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum "HİZMET SEKTÖRÜNDE İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: ÖZEL BİR BANKADA ARAŞTIRMA" adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya'da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.


Nazlı KARATAŞ

16.07.2019

(KARATAŞ, Nazlı, *Hizmet Sektöründe İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Banka Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2019)

ÖZET

Bankacılık faaliyetleri, müşteri memnuniyeti etrafında şekillenen ve içerisinde insan ilişkilerini yoğun bir şekilde barındıran faaliyetlerdir. Bir hizmet pazarlaması olan bankacılık faaliyetlerinin başarı ile gerçekleştirilebilmesi için çalışanların işlerini seyerek ve isteyerek yapmaları gerekmektedir. Ancak bu husus, çalıştığı kuruma bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlar ile mümkündür. Çünkü genel olarak örgüte olan bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanlarda yüksek performans ve dolayısı ile yüksek verimlilik gözlenmektedir. Yüksek performans ve verimliliğin sonucunda örgüte olan memnuniyetleri artan çalışanların aynı zamanda mutlu oldukları da görülmektedir. Buna karşılık örgütsel bağlılık düzeyleri düşük olan çalışanlarda ise işi gerçekleştirmede ve hizmeti sunmada isteksiz tavır ve davranışlar gözlenmekte, sonuç olarak söz konusu çalışanların mutsuz oldukları görülmektedir.

Bu araştırmada; bankacılık sektöründe uygulanan içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerine olan etkisi incelenmektedir. Bu etkinin yönü ve derecesi tespit edilerek, bankalarca kurum amaçları doğrultusunda olumlu şekilde kullanılabilmesi hedeflenmektedir. Bu kapsamda; Antalya ilindeki bir ticari bankanın 40 adet şubesinde çalışan 426 personele yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; bankaların müşteri memnuniyetini sağlayabilmeleri için içsel pazarlama faaliyetlerine önem vermeleri gerekmektedir. İçsel pazarlama faaliyetlerinin ise, çalışanların cinsiyetlerine göre ele alınarak uygulanması gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: İçsel Pazarlama, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık, Zorunlu Bağlılık.

(KARATAŞ, Nazlı, *The Effect of Internal Marketing Practices on Organizational Commitment in the Service Sector: A Case Study*, Master's Thesis, Isparta, 2019)

ABSTRACT

Banking activities are shaped around customer satisfaction and include human relations intensively. In order for the banking activities, which are a service marketing, to be carried out successfully, employees need to do their jobs with pleasure and willingly. However, this is only possible with employees who have a high level of loyalty to the organization they work for. Because, in general, high performance and thus high productivity are observed in employees with high level of commitment to the organization. As a result of the high performance and efficiency, the employees whose satisfaction with the organization increased, are also happy. On the other hand, reluctant attitudes and behaviors are observed in employees with low levels of organizational commitment in performing the job and providing service, and as a result, they are unhappy.

In this study; The effect of internal marketing activities in the banking sector on the organizational commitment levels of the employees is examined. The direction and degree of this impact is determined and it is aimed for the banks to use them positively for the purposes of the institution. In this context; A survey was conducted for 426 employees working in 40 branches of a commercial bank in Antalya. According to the results of the research; banks should give importance to internal marketing activities in order to ensure customer satisfaction. Internal marketing activities should be handled according to the gender of the employees.

Keywords: Internal Marketing, Organizational Commitment, Emotional Commitment, Normative Commitment, Compulsory Commitment.

İÇİNDEKİLER

TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI	i
YEMİN METNİ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ÖNSÖZ	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM HİZMET SEKTÖRÜ VE İÇSEL PAZARLAMA

1.1. HİZMET SEKTÖRÜ	3
1.1.1. Hizmet Kavramı.....	3
1.1.2. Hizmetlerin Özellikleri	5
1.1.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması	6
1.1.4. Hizmet Sektörünün Gelişim Nedenleri	8
1.2. İÇSEL PAZARLAMA	9
1.2.1. İçsel Pazarlama Kavramı ve Tarihsel Gelişimi.....	9
1.2.2. İçsel Pazarlamanın Önemi ve Amaçları.....	11
1.2.3. İçsel Pazarlamada İç Müşteri Memnuniyetinin Önemi	12
1.2.4. İçsel Pazarlama Uygulamaları	13
1.2.5. İçsel Pazarlama Stratejileri	15
1.2.5.1. İçsel Pazarın Bölümlendirilmesi	15
1.2.5.2. İçsel Pazarlama Karmasının Geliştirilmesi	16

İKİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE GELİŞİMİ	17
2.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı.....	17
2.1.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Gelişimi	19
2.1.3. Örgütsel Bağlılıkla İlişkili Kavramlar	20
2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TÜRLERİ	21
2.2.1. Örgütsel Yurttaşlık.....	22
2.2.2. Mesleğe Bağlılık	23
2.2.3. İşe/Göreve Bağlılık	24
2.2.4. Örgütsel Sadakat	24
2.2.5. İtaat	24
2.2.6. Çıkar Temelli Bağlılık	25
2.2.7. Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü	25
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN GÖSTERGELERİ	27
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI.....	27
2.4.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	27
2.4.1.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	28

2.4.1.2. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	29
2.4.1.3. Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	29
2.4.1.4. Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	30
2.4.1.5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	31
2.4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	31
2.4.2.1. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı	32
2.4.2.2. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı.....	32
2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BİLEŞENLERİ	33
2.5.1. Duygusal Bağlılık	34
2.5.2. Normatif Bağlılık.....	35
2.5.3. Zorunlu Bağlılık.....	35
2.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	35
2.6.1. Kişisel Faktörler.....	35
2.6.2. Örgütsel Faktörler	36
2.6.3. Örgüt Dışı Faktörler.....	36

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜNDE İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: ÖZEL BİR BANKADA ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	38
3.2. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	38
3.3. ARAŞTIRMANIN ANA KİTLESİ VE ÖRNEKLEMİ	39
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	39
3.5. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	39
3.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	42
3.6.1. Güvenilirlik Analizi	43
3.6.2. Normallik Testleri.....	43
3.6.3. Demografik Faktörlerin Betimleyici İstatistikleri.....	46
3.6.4. Faktör Analizi	47
3.6.5. T-Testi ve Tek Yönlü ANOVA Testi	50
3.6.6. Korelasyon Analizi	65
3.6.7. Regresyon Analizi.....	67
3.6.8. Araştırma Hipotezlerinin Genel Değerlendirmesi	71
SONUÇ.....	73
KAYNAKÇA	76
EK 1: ANKET FORMU	84
ÖZ GEÇMİŞ.....	87

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılığın Genel Modeli.....	19
Şekil 2.2: Örgütsel Bağlılıklar Modeli	22
Şekil 2.3: Örgüt Kültürünün Oluşumu	26
Şekil 3.1: Araştırmanın modeli	39
Şekil 3.2: İçsel Pazarlama Verilerinin Yamaç Grafiği.....	43
Şekil 3.3: Örgütsel Bağlılık Verilerinin Yamaç Grafiği	44



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1: Piyasa Temelli Sınıflandırma Sistemleri	7
Tablo 2.1: Örgütsel Bağlılık Tanımları	18
Tablo 3.1: Araştırma Ölçeklerinin Güvenirlilik İstatistikleri.....	42
Tablo 3.2: İçsel Pazarlama Verilerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	43
Tablo 3.3: Örgütsel Bağlılık Verilerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	44
Tablo 3.4: Katılımcıların Cinsiyete Göre Frekans Dağılımları.....	46
Tablo 3.5: İçsel Pazarlama Ölçeği KMO ve Barletts Testi	47
Tablo 3.6: İçsel Pazarlama Ölçeği Faktör Yükleri Matrisi	47
Tablo 3.7: Örgütsel Bağlılık Ölçeği KMO ve Barletts Testi	48
Tablo 3.8: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Yükleri Matrisi.....	48
Tablo 3.9: Cinsiyetten Kaynaklı Farklılıklara İlişkin T-Testi	49
Tablo 3.10: Medeni Halden Kaynaklı Farklılıklara İlişkin T-Testi	51
Tablo 3.11: Yaştan Kaynaklı Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi	53
Tablo 3.12: Eğitimden Kaynaklı Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi	54
Tablo 3.13: Eğitimden Kaynaklı Farklılıklara Göre Çoklu Karşılaştırma Tablosu	55
Tablo 3.14: Kıdemden Kaynaklı Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi	56
Tablo 3.15: Kıdemden Kaynaklı Farklılıklara Göre Çoklu Karşılaştırma Tablosu	57
Tablo 3.16: İş Değiştirme Sayısından Kaynaklı Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi	60
Tablo 3.17: İş Değiştirme Sayısından Kaynaklı Farklılıklara Göre Çoklu Karşılaştırma Tablosu	61
Tablo 3.18: Örgütsel Bağlılık ve İçsel Pazarlama Korelasyon Analizi Sonuçları	64
Tablo 3.19: Korelasyon Analizi	64
Tablo 3.20: İçsel Pazarlama - Örgütsel Bağlılık Regresyon Analizi	65
Tablo 3.21: İçsel Pazarlama - Örgütsel Bağlılık Varyans Analizi	66
Tablo 3.22: İçsel Pazarlama - Örgütsel Bağlılık Model Katsayıları ve T Değerleri.....	66
Tablo 3.23: İçsel Pazarlama - Duygusal Bağlılık Regresyon Analizi.....	66
Tablo 3.24: İçsel Pazarlama - Duygusal Bağlılık Varyans Analizi	67
Tablo 3.25: İçsel Pazarlama - Zorunlu Bağlılık Regresyon Analizi	67
Tablo 3.26: İçsel Pazarlama - Zorunlu Bağlılık Varyans Analizi Tablosu	67
Tablo 3.27: İçsel Pazarlama - Normatif Bağlılık Regresyon Analizi	68
Tablo 3.28: İçsel Pazarlama - Normatif Bağlılık Varyans Analizi Tablosu	68
Tablo 3.29: Araştırma Hipotezleri Özet Tablo	69

ÖNSÖZ

Bu çalışmada, işletmelerin içsel pazarlama faaliyetleri ve bu faaliyetlerin sonucunda çalışanların kurumlarına olan bağlılık düzeyleri hakkında bilgi verilmiştir. Çalışma, özel bir bankada hizmet veren personellerden elde edilen veriler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada öncelikle konu hakkındaki teorik kavramlar açıklanmış ve literatürde yer alan yaklaşımlara yer verilmiştir. Çalışmanın uygulama kısmında ise öncelikle araştırmanın modeli tasarlanmış, sonrasında buna uygun ölçekler düzenlenmiştir. Son olarak da yürütülen anket çalışmasından elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Bu çalışma boyunca özveri ile yardımlarını ve katkılarını esirgemeyerek beni yönlendiren değerli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Ahmet SONGUR'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Tez savunmamdaki değerli katkılarından dolayı Dr. Öğr. Üyesi Nil Esra DAL'a ve Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM'a teşekkürü borç bilirim.

Tez çalışmamın başından sonuna kadar destek ve tecrübelerini benden esirgemeyen, her anımda yanımda olan ve beni her konuda yönlendiren canım abim Hakan KIRBAŞ'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca her an desteklerini yanımda hissettiğim kıymetli ailem annem, babam ve ablama teşekkürlerimi iletirim. Son olarak canım eşim Harun KARATAŞ ve biricik oğlum Emir'e değerli zamanlarını ayırdıkları için minnetlerimi sunarım.

Temmuz 2019

Nazlı KARATAŞ

GİRİŞ

Günümüzde toplumsal, ekonomik, siyasi ve teknolojik alanda yaşanan gelişmeler hizmet sektörünün değişimine ve gelişimine sebep olmuştur. Özellikle de hizmetlerin sunumunda teknolojinin kullanımının artması yeni hizmet şekillerini doğurmuştur. Yeni hizmet şekilleri ile birlikte de hizmet sektöründeki rekabet önemli ölçüde artmıştır. Bu nedenle işletmelerin, rekabetle baş edebilmek, başarılı olabilmek ve sürekliliklerini sağlayabilmek için müşteri memnuniyetini eksiksiz olarak karşılamaları zorunlu hale gelmiştir.

Modern pazarlama anlayışında müşteriler, iç müşteriler ve dış müşteriler olarak iki türde incelenmektedir. Ürünleri ve hizmetleri satın alan tüketiciler dış müşterileri oluştururken, işletme içinde çalışan personeller ise işletmenin iç müşterilerini oluşturmaktadır. Dış müşterilerin memnuniyetini sağlamak, iç müşterilerin tatmin edilmesinden geçmektedir. Çalışanların tatmini aynı zamanda örgüt başarısını ve dolayısıyla örgütün devamlılığını garanti etmektedir. Tüm bu unsurların gerçekleştirilebilmesi için çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artırılması gerekmektedir.

Literatürde işletmelerin çalışanları ile iletişimlerine yönelik yürütülen faaliyetler içsel pazarlama adı ile anılmaktadır. Bir çok araştırmacı (Çekmecioğlu ve Candan 2009; Usta 2009; Mishra 2010; Çıtak 2014; Yıldız 2011; Midilli 2011) içsel pazarlama faaliyetleri ile örgüte olan bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik araştırmalar yapmıştır. Bu araştırmaların neredeyse tamamında içsel pazarlama faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif doğrusal yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Bu çalışmada, iç müşteri olarak kabul edilen çalışanların çalıştıkları kurum ile olan ilişkilerini ve bu ilişkilere bağlı olarak ortaya çıkan algılarının kuruma olan bağlılık düzeylerini ne derecede etkilediğini ortaya koyma üzere hazırlanan bir araştırma modeli test edilmiştir.

Bu amaçla araştırmanın birinci bölümünde; hizmet sektörü ve içsel pazarlama kavramları açıklanmıştır. Ayrıca içsel pazarlamanın önemi ve iç müşteri memnuniyeti konuları ele alınmıştır. İkinci bölümde, örgütsel bağlılık konusu tüm boyutları ile ortaya

konulmuştur. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise, bir ticari bankanın çalışanları üzerinde yürütülen ve içsel pazarlama faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen bir uygulama gerçekleştirilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜ VE İÇSEL PAZARLAMA

1.1. HİZMET SEKTÖRÜ

Hizmet sektörü ekonomi alanında birçok ülke için en az sanayi türü üretim biçimi kadar önem kazanmış durumdadır. Bugün pek çok ülkenin hizmet sektörü odaklı bir ekonomik yapı benimsediği görülmektedir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin sayıca artması ve üretimleriyle ekonomide yarattıkları katma değer azımsanmayacak noktadadır. Hizmet sektörünün bu yöndeki önemi ve gelişimine istinaden hizmet kavramının içeriği zenginleşmekte, hizmetlerin özellikleri artmakta, sınıflandırma biçimleri farklılaşmaktadır. Bu hususların her biri üzerinde ayrı ayrı durulması gerekmektedir ve bu başlık kapsamında söz konusu hususlar ele alınmaktadır.

Hizmet pazarlaması için 4P olarak bilinen ‘Ürün, Dağıtım, Tutundurma ve Fiyat’tan oluşan klasik pazarlama karması elemanları, zorunlu olmakla birlikte yeterli görülmemektedir. Pazarlama karması elemanları, hizmet işletmelerinin müşterilerini tatmin etmek veya müşterileriyle iletişim kurmak için kullandığı, kontrol altında tutabildiği bileşenlerdir. Bu pazarlama karması bileşenleri içerisinde yer alan öğeler birbirleriyle ilişki içerisinde olup aynı zamanda birbirine bağımlıdırlar. Başarılı bir hizmet pazarlanması için pazarlama karması öğelerinin dikkatli bir şekilde yönetimi gereklidir.

Pazarlaması yapılacak olan hizmetin fiziksel bir varlığının olmaması hizmet kalitesinin farklılaştırılmasını zorlaştıran en önemli etkidir. Hizmet işletmelerinin pazarlamaya bakış açılarının ve pazarlama anlayışlarının üretim işletmelerine göre hayli farklı ve zayıf olduğu yadsınamaz bir gerçektir (William et.al.,1994: 492-493).

1.1.1. Hizmet Kavramı

Hizmet, tüketicilerin yaşantılarından kaynaklanan ve çoğunlukla fiziksel olmayan, problemleri çözmeye yarayan ya da çözümü kolaylaştıran sistemler,

faaliyetler ve faydalar bütünüdür (İslamoğlu vd., 2006:19). Hizmet, insanların ya da insan gruplarının ihtiyaçlarını karşılamak için belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, fayda sağlayan ve doyum noktasına ulaştıran, soyut faaliyetler toplamıdır (Erkut, 1995: 11).

Hizmetler, müşteri istek ve ihtiyacının karşılanması amacıyla üretilen soyut ürünler olup, topluma ve işletmeye yer, zaman, biçim faydası sağlamaktadırlar. Hizmetler çeşitli sektörlerde çok farklı biçimlerde ortaya çıkan etkinlikler şeklinde olabilirler. Hizmet, karmaşık yapısı itibarıyla de tanımlanması güç bir kavram durumundadır.

Genellikle emlakçılar, finansman şirketleri, perakendeciler, ulaşım işletmeleri ve elektrik, su gibi genel hizmet kuruluşları hizmet sınıfına dahil edilmektedir. Bu tanım oldukça basit ve açık görünmesine karşın, bazı problemler taşımaktadır. Örneğin, IBM gibi bir işletme mamül üreten bir işletme midir yoksa hizmet işletmesi midir? IBM'in tamamen mamül üreten işletme sayılabilecek özellikleri de bulunmaktadır. Bu tip işletmeler sattıkları mamüllerle birlikte, sağladıkları hizmet bazında da rekabet etmektedirler. Çok sayıda hizmet tanımının incelenmesi sonucunda her bir tanımın kendine özgü sınırlarının olduğu yani tüm hizmetlere uygun tek bir tanımın verilemeyeceği anlaşılmıştır (Songür 1997: 90).

Günümüzde çoğu zaman mal ve hizmet kavramlarının birbirine ikame edilen kavramlar oldukları hatta bir genellemeyle her şeye hizmet denilme eğiliminin mevcut olduğu gözlemlenmektedir. Philip Kotler bu konuda maldan hizmete doğru değişim sürecini dört kısım üzerinden açıklamaktadır (Kotler 1983: 374):

- Dokunulur mal: Kapsamında hiçbir hizmetin bulunmadığı sabun, diş macunu, tuz gibi mallardır.
- Hizmet ile birlikte sunulan dokunulur mal: Bilgisayar, otomobiller gibi malın cazibesini arttırmak için hizmet ile birlikte sunulan mallardır.
- İkincil mal veya hizmetlerin eklendiği temel hizmet: Birinci sınıf uçak seyahati gibi, temel hizmete ikincil mal veya hizmetler eklenir.
- Hizmet: Bebek bakımı ve psikoterapi gibi katkısız hizmet faaliyetleridir.

Yapılan bu sınıflandırma, hizmetlerin tanımlanması veya genellenmesinin önündeki güçlükleri de ortaya koymaktadır. Hizmetler bir bakıma bireysel tüketicilere veya işletmelere yönelik bir karakter taşımaktadır. Ayrıca fiziksel olarak bir müşteriye gereksinim duyup duymama, sermaye veya emek yoğun olup olmamaya göre farklılaştırılabilir (Songür, 1997: 90).

Hizmet ile ilgili yazın incelendiğinde, hizmetin değişik biçimlerde tanımlandığı görülmektedir. Hizmet ile ilgili tanımlara ilişkin başlıklar dört sınıf altında toplanabilir:

- Hizmetleri sınırlandıran ya da listeleyen tanımlar,
- Hizmetin karakteristik özelliklerini vurgulayan tanımlar,
- Hizmet yerine hizmet paketi veya toplam hizmet kavramı üzerinde duran tanımlar,
- Hizmeti, hizmetten etkilenen kişi veya mala göre sınıflandıran tanımlar.

Tanımlama yapmanın ötesinde, birbirinden çok farklı ve değişik tanım sınıflandırmalarının yapılmasıyla karşılaşılmasının sebebi, her araştırmacının bağlı bulunduğu bilim dalı veya etkisi altında kaldığı yaklaşıma göre tanım geliştirmesidir. Örneğin ekonomistler hizmeti sınıflandırarak ya da listeleyerek tanımlamaya çalışmışlardır. Hizmet paketi veya toplam hizmet kavramını ise daha çok yönetim bilimi ile uğraşanların benimsediği görülmektedir (Uyguç 1998: 8).

1.1.2. Hizmetlerin Özellikleri

Hizmetlerin kendilerine has karakteristik özellikleri başlıca olarak hizmetlerin dokunulmazlığı, ayrılmazlığı, değişkenliği, dayanıksızlığı ve sahip olunamama özellikleri şeklinde sıralanabilir. Hizmet işletmeleri ile imalat işletmelerinin arasındaki fark hizmetin özelliklerinden dolayı ortaya çıkmaktadır. Bu farklılıkları şu şekilde sıralamak mümkündür (Çatalca 2003:22-23):

- Hizmet fiziksel olarak boyutlandırılmamakta, tanımlanamamakta ve ölçülememektedir. Bu özelliği hizmetin dinamik oluşundan kaynaklanmaktadır.
- Hizmet depolanamaz, saklanamaz, geri kazanımı mümkün değildir. Hizmet üretildikçe tüketilir.

- Hizmet insan davranışlarıyla yönlendirilen bir dizi faaliyetten oluşmaktadır.
- Hizmet bir mal gibi test ve muayeneye tabi tutulmamaktadır. Ancak hizmetin sunum ve kalitesini etkileyen fiziksel koşullar test ve muayene edilir.
- Hizmetin kullanım ömrü değil sürekliliği olabilir.
- Hizmetin bir zaman boyutu vardır. Bu boyut hizmetin başlangıç ve bitiş noktası olan zaman dönemi ile tanımlanabilir.
- Hizmet talebe bağlı olarak anlık ve programlı talebin karşılanması şeklinde sunulmaktadır.
- Hizmet sektöründe personel yönetimi önemlidir. Çünkü verilen hizmetin kalitesi üzerinde insan faktörünün etkisi fazladır.
- Müşteri hizmeti bu hizmeti veren işletmenin örgütsel hiyerarşisinin alt kademelerinde bulunan personelden almaktadır.
- Hizmet sektöründe karı temel amaç olarak görmeyen devlet ve özel sektör kuruluşları da vardır.
- Hizmet işletmeleri müşteri için verecekleri hizmetin süresini aynı işi yapan diğer hizmet işletmelerinden daha kısa zamanda yapmak zorundadır. Yoksa müşteri kısa sürede hizmet alacağı işletmeye yönelir.

1.1.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmetlerin sınıflandırılmasında çeşitli yaklaşımlar mevcuttur. Geçmişten bugüne klasik endüstriyel yaklaşım ve bu yaklaşımın eksikliklerinin görülmesi sonucunda da piyasa temelli yaklaşım benimsenmiştir. Klasik endüstriyel yaklaşım 11 temel sektör üzerinden hizmetler sektörünü ele alırken piyasa temelli yaklaşım 4 sınıfta hizmetleri ele almaktadır (Gündoğan 2002:3). Turizm artık günümüzde piyasa koşulları içerisinde değerlendirilebilecek bir sektör konumunda olduğu için piyasa temelli yaklaşıma ait sınıflandırmayı görmekte yarar vardır.

Tablo 1.1: Piyasa Temelli Sınıflandırma Sistemleri

Alt Sektörler	Brovning-Singelman'ın alt grupları	Elfring'in alt grupları
Üretici Hizmetler	-Bankacılık, kredi ve diğer finansal hizmetler -Sigortacılık -Emlak -Mühendislik ve mimarlık hizmetleri -Muhasebecilik -Çeşitli işletmecilik hizmetleri -Hukuk hizmetleri	-İşletmecilik ve profesyonel hizmetler -Finansal hizmetler -Sigortacılık hizmetleri -Emlak hizmetleri
Dağıtım Hizmetleri	-Taşımacılık ve depolama -İletişim -Toptancılık ticareti -Perakendecilik	-Perakendecilik -Toptancılık ticareti -Taşımacılık hizmetleri -İletişim
Kişisel hizmetler	-Ev hizmetleri -Oteller ve pansiyonlar -Yiyecek ve içecek yerleri -Tamircilik hizmetleri -Yıkama ve kuru temizleme işleri -Kuaför ve güzellik salonları -Eğlence ve rekreasyon hizmetleri -Çeşitli kişisel hizmetler	-Oteller, barlar, restoranlar -Rekreasyon, eğlence ve kültür hizmetleri -Ev hizmetleri -Diğer kişisel hizmetler
Sosyal hizmetler	-Sağlık hizmetleri -Hastaneler -Eğitim -Din hizmetleri -Kar amaçlı olmayan organizasyonlar -Posta hizmetleri -Kamu yönetimi -Çeşitli sosyal hizmetler	-Kamu hizmetleri (sivil ya da askeri) -Sağlık hizmetleri -Eğitim hizmetleri -Diğer sosyal hizmetler

Kaynak: Gündoğan, N.,(2002), Hizmetler Sektöründe İstihdam, *Kamu-İş*, 7 (1)

Piyasa temelli sınıflandırma sistemi içerisinde, konaklama hizmetlerine ilişkin olarak oteller kişisel hizmetler sınıflandırması kapsamında yer almaktadır. Gündoğan'a göre hizmet alt sektörleri içinde istihdamdaki payı itibariyle en küçük alt sektör kişisel hizmetler sektörüdür. Otel, restoran, eğlence ve kültür hizmetlerinin sunulması ile ev hizmetleri ve diğer kişisel hizmetlere odaklı alt sektörlerde istihdam payı bakımından, son yıllarda bir durağanlık gözlenmektedir (Gündoğan, 2002: 8). Fakat Gündoğan bu yorumunu küresel ölçekteki verilere bakarak yapmaktadır. Oysaki gelişmekte olan ülkeler sınıfında olan Türkiye'de son yıllarda turizm alanındaki gelişim, kişisel hizmetler sektöründe hem istihdam hem de kapasite bakımından gelişmenin devam ettiği yönündedir.

1.1.4. Hizmet Sektörünün Gelişim Nedenleri

Hizmet kavramı ve hizmet işletmeleri, ekonomilerin gelişmesine paralel olarak işletmecilikte önemli bir kavram haline gelmiştir. Günümüzde tüm işletmeler bir hizmet işletmesine dönüşüm sürecini yaşamaktadır. Gelişen hizmet işletmeleri, istihdam rakamları ile son dönemde ekonominin bir numaralı aktörü haline gelmiştir. Hatta ekonomilerin gelişmişlikleri hizmet ekonomisinin büyüklüğü ile ölçülmektedir. Hizmet ekonomilerindeki bu hızlı değişim rekabetin şiddetini artırmakta ve farklılaştırmaya ilişkin yeni pazarlama yaklaşımlarına ihtiyacı artırmaktadır (Songur, 2009: 85).

Toplumsal, ekonomik veya siyasi anlamda bazı önemli olaylar, yaşanan gelişmeler ve değişimler hizmet sektörünün de gelişimine sebep olmuştur. Hizmet sektörünün gelişmesinde rol oynayan faktörlerin en önemlisi teknolojidir. “Son 20 yıldaki teknolojik gelişmelerin, hizmetlerin üretim ve dağıtımında inanılmaz etkisi olmuştur” (Lovelock,1996: 316). Özellikle haberleşme ve bilgisayar teknolojisindeki gelişmeler hizmetlerin gelişimine büyük etki sağlamıştır. Hizmetlerin sunumunda bilgisayarların kullanımı ile işlemlerde hız ve doğruluğun sağlanmasının yanı sıra ATM’ler, telefonla veya internetle bankacılık gibi yeni hizmet şekilleri de doğmuştur. Ulaştırma, bankacılık, finansal hizmetler, sağlık vb. hizmet sektörlerinde otomasyona geçiş ile daha fazla müşteriye daha güvenli, hızlı ve doğru hizmet verme imkanı sağlanmaktadır (Seyran 2004: 28).

Hizmet sektöründe yaşanan hızlı gelişim, bu alandaki rekabetin keskin biçimde artmasıyla birlikte yapılan bir başka açıklama bu hızlı gelişimin nedenlerini ortaya koymaya çalışmaktadır. Bu nedenler şu şekilde sıralanabilir (Tek, 1997: 435);

- Bazı endüstrilerde kamunun özel sektöre müdahalelerinin azaltılması. Örneğin hava yolları, taşımacılık, bankacılık
- Tıp, hukuk ve diğer mesleklerde reklam yasağının kaldırılmasına ilişkin mahkeme kararlarının rekabeti artırması
- Güneş enerjisi ve bilgi işlem alanlarında olduğu gibi yeni tekniklerin, yeni hizmet alanlarının açılmasına neden olması

- Teknolojik ilerlemelerin, daha önce tamamen elde yapılan hizmet endüstrilerine otomasyon ve diğer endüstriyel özellikler getirmesi. Örneğin ATM, self servis postaneler, fast-food restoranlar
- Hizmet zincirleri ve franchise sistemlerin, güzellik salonu, oto tamiri, sağlık, dişçilik, emlakçılık (örneğin Turyap) gibi daha önce bağımsız yapılan işlerin yerini alması
- Doktor ve avukat gibi hizmetlerin arzındaki artışların, daha önceleri koruma altındaki bu dallara daha çok rekabet getirmesi
- Bankacılık, perakendecilik (büyük mağazacılık) alanında dış rekabetin artması.

Hizmet sektöründeki büyümenin nedenlerine ilişkin bir çok açıklama yapılmış olup, temel olarak toplumların değiştikçe, zenginleştikçe insanların hizmetlere daha fazla yöneldiği söylenebilir. Refah düzeyi arttıkça ve insanlar zenginleştikçe gelirlerinin önemli bir kısmını seyahate, ev dışında yeme içmeye, eğitime, sanata, spora, eğlenceye, zayıflama programlarına ayırmaktadırlar.

1.2. İÇSEL PAZARLAMA

İşletmenin başarısı ve ürettiği hizmetlere ilişkin verimi, dış paydaşlara yönelik belirlediği stratejilerin yanı sıra iç paydaşlara yönelik gerçekleştirdiği uygulamalarla da doğru orantılı şekilde artmaktadır. Bu konuda içsel pazarlama kavramı işletmelerin iç paydaşları arasında yer alan çalışanların işletmeye kattığı değeri artırma yönündeki önemli bir araç olarak ortaya çıkmaktadır. Bu başlık altında kavramın içeriği ve tarihsel gelişimi, önemi ve amacı, stratejileri, iç müşteri memnuniyeti, uygulamalar ve bölümlendirilmesi gibi konular üzerinde durulmaktadır.

1.2.1. İçsel Pazarlama Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

İçsel pazarlama, yönetim felsefesi özelliği taşıyan bir kavramdır. Zira örgütün çalışanlarına müşteri gibi davranmasına yönelik bir boyut taşımaktadır. Örgütsel bağlılığın tesis edilmesi için çalışanların ihtiyaçlarına hitap eden ürünlerin sunulması veya görevlerin verilmesi süreciyle bağlantılı bir gelişim stratejisini ifade etmektedir (Chang ve Chang, 2007: 265).

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; Akt. Atay vd., 2017: 532).

İçsel pazarlama, hizmet pazarlaması kavramının devamında ortaya çıkan, bir anlamda onun tamamlayıcısı niteliğinde bir kavramdır. “İçsel pazarlama; hizmet pazarlamasının başarısı, gelişmesi, güdülenmesi ve hizmetin eksiksiz olarak yerine getirilmesini sağlayan kaliteli çalışanların elde tutulması için çok gereklidir” şeklinde açıklamışlardır (Ene, 2013: 69).

İçsel pazarlama daha çok hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde uygulanmaya çalışılan bir kavram olarak görülmesinin en önemli nedenlerinden bir tanesi; hizmet sektöründe imalat sektörüne göre müşteri ile çalışanlar arasındaki etkileşimin daha yüksek olmasıdır (Ergün ve Boz, 2017: 9).

Literatürde içsel pazarlamaya yönelik mevcut tanımların ortak noktası çalışanlara iç pazar şeklinde yaklaşmasında yatmaktadır. Çalışanlar işletmenin halihazırda uygulanan ve bundan sonraki süreçte hayata geçirilecek pazarlama çalışmaları ile ilgili olarak bilgilendirilirler ve bu çalışmalara sağlayabilecekleri katkıya yönelik olarak aydınlatılırlar (Proctor, 2010: 257).

Berry ve Parasuraman (1992: 25) ise içsel pazarlama kavramını, “çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacak iş ürünleri aracılığı ile nitelikli çalışanların örgüte çekilmesi, geliştirilmesi, motive edilmesi ve organizasyonda tutulması” şeklinde tanımlamışlardır (Akt. Başaran vd., 2011: 203).

1.2.2. İçsel Pazarlamanın Önemi ve Amaçları

İçsel pazarlama günümüz hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin başarısı açısından önemli bir araç olarak görülmeye başlanan ve iç müşteri memnuniyeti esası üzerinden dış müşteri memnuniyetinin sağlanmasını hedefleyen önemli bir yönetim yaklaşımı niteliğindedir. Özellikle müşteri ilişkileri yoğun olan hizmet sektörü alanlarında çalışanların iç hizmet kalitesine yaptıkları olumlu katkı işletmenin hizmet kalitesini ve verimliliği olumlu yönde etkileyecektir.

İçsel pazarlamada öncelikli amaç dış müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. İçsel pazarlamada öncelikli amaç çalışanların iş memnuniyeti gibi görünse de aslında çalışanların memnuniyeti ile elde edilecek işletme verimliliği ve hizmet kalitesi dış müşterinin bağlılığı, tekrar o işletmeyi tercih etme olasılığı, işletme kârlılığı ve pazar payı olarak geri dönecektir (Varinli, 2008: 114).

İçsel pazarlama uygulamalarında çalışanlar iç müşteri olarak kabul görmektedir. Bu açıdan içsel pazarlama uygulamalarında temel amaç; çalışanlara yönetimin kendilerine duyarsız kalmadığını, ihtiyaçlarını dikkate aldığını hissettirebilmektir (Uygun ve Akın, 2017: 838).

İçsel pazarlamanın diğer amaçları şu şekilde sıralanabilir (Çoban, 2004: 89-90; Varey, 1995: 44; Ahmed ve Rafiq, 2003: 1179; Yaman, 2012: 82-83):

- İşletmedeki nitelikli çalışanların işletmeden ayrılmasını önleyerek işletmede tutmak; zayıflayan yönetim standartlarını yok ederek ve işletme, personel politikalarında açıklığı benimseyerek yönetimde etkinlik sağlamak,
- Amaçları paylaşan, deneyim ve becerilerini geliştiren, ekonomik iyileşme için bireysel motivasyonu harekete geçiren yönetim takımı ile işbirliği yapmak,
- Değişen ekonomik, politik ve teknolojik çevrede, rekabet edebilir hizmet dağıtımı için kaliteye yönelmek,
- Hem tüketicileri hem de organizasyon üyeleri açısından çekici bir işletme markası oluşturmak,
- Araştırma ve değerlendirme, personel geliştirme ve sorumluluğa dayalı açık bir strateji ile iletişimi yönetmek,

- Liderin, süreçlerin ve taahhütlerin gerektirdiği katılım sayesinde verimliliği arttırmak.
- İşletme çapında kaliteyi arttırmanın ve içsel iletişimin iyileştirilmesinin benimsenmesini etkilemek ve organizasyon süreçleri boyunca müşteri odaklı kalite yönetiminin kullanılmasına katılmak için tüm çalışanları cesaretlendirmek ve çalışanların kişisel gelişimini sağlamak.
- Yöneticilerin rolünün ve işletmenin üyeleri arasındaki ilişkilerin yeniden tanımlanmasına yardımcı olmak. İşletme tarafından belirlenen pazarlama felsefesini düzenlemek, çalışanlara müşteri oryantasyonunu vurgulamak ve uygulamada cevap verici işlerin oluşturulup sürdürülebilmesini sağlamada pazarlama yönetiminin bütünleştirilmiş rolünü göstermek için yol sağlamak.
- İçsel pazarlama, organizasyonel programlara bağlılık ve katılım yaratır. Amaç duygusuyla ikiye katlanan katılım ve bağlılık başarılı sonuçlar ortaya koymak için sonuçta gerekli olan ve en fazla ihtiyaç duyulan uyum ile odaklanma için bir ön koşuldur.
- Katılım yalnızca çalışanlarla ilgili değildir. Aynı zamanda sistemler, ekipmanlar ve bilgi gibi tüm organizasyonel kaynakları içermektedir. Bu nedenle içsel pazarlamanın en önde gelen amaçlarından birisi de organizasyonel hedeflere doğru çabaları daha iyi hale getirmek için uygulanan süreçleri değerlendirmek ve gelişmesine katkıda bulunmaktır. Bu anlamda içsel pazarlama, en son müşteri tarafından beklenen kalitenin ortaya çıkarılabilmesi için uygun içsel bağlantıları oluşturmak, geliştirmek ve sürdürmek için bir işletmenin kullandığı tüm bireysel ve organizasyonel fonksiyonları, aktiviteleri, iletişimleri ve elemanları düzenlemeyi sağlar.

1.2.3. İçsel Pazarlamada İç Müşteri Memnuniyetinin Önemi

İç müşteri olarak adlandırılan çalışanların iş memnuniyeti örgüt üyelerinin işleri boyunca sahip oldukları olumlu tavırlar olarak tanımlanabilir. İç tatmin ise, bu memnuniyetin işi üreten, hizmeti sağlayan çalışan tarafından elde edilmesini ifade etmektedir. İş memnuniyeti çalışan açısından farklı boyutları bulunmaktadır. Bunlardan işin kendisi, ücret, terfi, çalışma şartları, işin sağladığı fayda, iş arkadaşları, kişinin sahip olduğu değerler ve çalışanın yöneticileri ile ilişkileri iş tatmininin boyutlarını

oluşturmaktadır (Kitapçı ve Sezen, 2002: 220). Memnuniyet, beklenti ve gereksinimlerin hangi ölçüde karşılanabildiğinin sorgulanması sonucu, belirlenen görüşleri ifade etmektedir. Bu olgu, aynı zamanda hizmet kalitesinin önemli bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Tarcan vd., 2009: 77).

İnsan unsuruna ayrı bir önem atfedilen hizmet sektöründe bu hususunda uygulamadaki yansıması iç müşterinin talep ve gereksinimlerine yanıt vermektir. Ergonomik, sağlıklı ve güvenilir bir çalışma ortamının tesis edilmesi, maddi ve manevi açıdan iş tatmininin gerçekleşmesini sağlayacaktır. Çalışanların tatmini, dış müşterinin tatminini ardından getirecektir (Kaçaroğlu, 2015: 26).

Günümüzde rekabet ortamında örgütlerin yenilikçi, motivasyonu yüksek ve verimli çalışanlara olan ihtiyacı çoğu örgütte çalışanların iş memnuniyeti ve moral düzeylerinin sürekli şekilde yüksek olmasını da gerektirmektedir. Ancak bu oran çok düşük düzeyde kalmaktadır. Bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu olarak tanımlayabilecek iç memnuniyetini etkileyen pek çok değişkenin (ücret, terfi imkânları, sosyal haklar, iş arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler, güvenlik, verimlilik ve çalışma koşulları gibi) olması nedeniyle yöneticilerin çok daha dikkatli ve özenli yaklaşımlarını gerektirmektedir (Bayrak Kök, 2006: 291).

1.2.4. İçsel Pazarlama Uygulamaları

İçsel pazarlama uygulamaları çalışanların gelişimi odaklı ve çok yönlü biçimde tasarlanmalıdır. Çalışanı istihdam etme, mesleki eğitime tabi tutma, güdüleme, iletişim kanallarını açık tutma ve çalışanın işletmede devamlılığını sağlama konularıyla birlikte düşünülmelidir (Nantana ve Ussahawanitchakit, 2009: 25).

Bozkurt ve Tokatlı'ya (2017: 196) göre örgütsel anlamda etkili ve başarılı içsel pazarlama uygulamaları ve bu yönde kalıcı bir anlayışın tesisi için yapılması gerekenler şu şekilde sıralanabilir:

- Hizmet odaklı çalışma ortamı oluşturarak, olumlu davranış kalıpları geliştirilmesi,
- Çalışanlar üzerine yapılacak harcamaların “yatırım” olarak görülmesi,

- Müşteri beklentilerini karşılama konusunda çalışanların eğitilmesi ve problem çözümünde çalışanların önünde var olabilecek engellerin kaldırılması,
- Çalışanların ürün geliştirme konusunda işin içine katılması,
- Örgüte takım çalışması ruhunun kazandırılması ve çalışanlara psikolojik destek verilmesi,
- Müşteri tatminine odaklı bir ödüllendirme sistemi geliştirmesi,
- Örgütün/ ürünlerin dış müşterilerden önce, çalışanlara pazarlanması
- İçsel pazarlama uygulamalarını stratejik yönetimin bir parçası olarak görme ve bu süreci firmanın örgütsel yapısı ile karşı karşıya getirmemesi,
- Bilginin iki yönlü akışına izin verme ve karar almada katılım sağlanması,
- Üst yönetimin, içsel pazarlama sürecine kararlı ve aktif biçimde destek vermesi gerekmektedir.

Hizmet sektöründe içsel pazarlama uygulaması, bütün çalışanların işletme misyonunu ve amaçlarını kavramasına yardımcı olur. Kurum için mesleki eğitim imkanları, güdüleme çalışmaları, içsel pazarlama uygulamalarının sürekliliği açısından uygun değerlendirmenin yapılabilmesi için de imkan sağlayacaktır. Buna ilişkin içsel pazarlama uygulamalarına örnekler şu şekilde sıralanabilir (Ergün ve Boz, 2017: 3);

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

Hizmet sektöründe çalışan odaklı bir anlayış egemen olduğu için içsel pazarlama uygulamasının ilk aşaması çalışanın işyerine mesleki uyumunun sağlanması, kuralların yazılı ve yazısız şekilde çalışanlara aktarılması, marka imajının benimsetilmesi anlamına gelen oryantasyondur. Ayrıca çalışanların kişisel gelişim ve performans odaklı

gelişimlerinin sağlanması için eğitimler düzenlenebilir. Ergonomik ve güvenli çalışma ortamı da önemlidir. Maaş ve ücret adaleti son derece önemlidir. Ücretli ve ücretsiz izin, sigorta, teşvikler, seçkin personel seçimleri, sosyal aktiviteler ve eğlenceler içsel pazarlama açısından etkili motivasyon araçları arasındadır. İçsel pazarlama uygulamaları için temel teşkil eden hususlardan en önemlisi yönetim kademesi ile çalışanlar arasındaki iletişimin yazılı veya sözlü gerçekleştirilmesidir. Öte yandan düzenlenecek seminerler, bülten, aylık rapor, kurum içi yazılım programları, web mail, kapalı devre sosyal ağ çalışmaları da kullanılabilir (Özdemir 2014: 61).

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, içsel pazarlama uygulamaları kurumsal bağlılık üzerinde olumlu etki göstermektedir. Bu yönde yönetim kademesi içsel pazarlamaya kesinlikle ayrıca önem vermelidir (Candan ve Çekmecelioglu, 2009: 41).

1.2.5. İçsel Pazarlama Stratejileri

İçsel pazarlama uygulamaları belirli bir kadro üzerinde ve hizmetin üretilmesine ilişkin belirli süreçler ve bunları oluşturan unsurlar bağlamında sıralı bir biçimde uygulandığı zaman değer kazanmaktadır. İçsel pazarlama uygulamalarının bu açıdan stratejik bir bütünlük içerisinde yerine getirilmesi son derece önemlidir.

1.2.5.1. İçsel Pazarın Bölümlendirilmesi

İçsel pazarlama stratejisinin belirlenmesi ve uygulanması ile bağlantılı olarak öncelikle içsel pazarın bölümlendirilmesi oldukça önemli bir aşamayı ifade etmektedir. Bu bağlamda çalışma yaşamında iç müşteriler; ön hat personeli ve destek kadro şeklinde iki gruba ayrılarak sınıflandırılabilir. Ön hat personelinin kast edilen, doğrudan doğruya hizmet sunulan müşteriler veya hedef kitle ile ilişki kuran çalışanlardır. Destek kadrosu ise ön hat personelinin dışında kalan personeli ifade etmektedir. Başka bir sınıflandırma ise çalışanların müşteri ile bağlantıları üzerinden yapılmaktadır. Bunlar 4 ayrı grupta şu şekilde sıralanabilir (Çoban 2004: 94):

- Bağlantı kuranlar; müşteri ile çok sık veya periyodik olarak bağlantı kuran çalışanlar,

- Modifiye ediciler; genellikle yüz yüze gelmeden müşterilerle daha az sıklıkta doğrudan bağlantı kuran çalışanlar,
- Etkileyiciler; müşteri ile doğrudan bağlantı kurmamakla birlikte, müşteri ile ilişki kurulması konusunda karar veren çalışanlar,
- Soyutlananlar; müşteri ile hiçbir şekilde bağlantısı olmayan çalışanlardır”.

1.2.5.2. İçsel Pazarlama Karmasının Geliştirilmesi

Günümüzde pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini artırmaya yönelik olarak uygulanan ve genel kabul görmüş olan pazarlama karması ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım unsurlarından oluşmaktadır. İçsel pazarlama açısından pazarlama karmasının unsurlarını değerlendirmek mümkündür. İçsel pazarlamada ürün olarak adlandırılan unsur işin kendisi, çalışanların işe verdiği değerdir. İçsel pazarlama karmasının geliştirilmesi için çalışan beklentilerinin tespit edilmesi ve iş tasarımına aktarılmaya çalışılması son derece önemlidir. Ayrıca iş tanımlarının oluşturulması da gerekmektedir (Çoban 2004: 94; Yarimoğlu 2017: 82).

İçsel pazarlamada süreç iç müşterinin talep ve gereksinimlerinin tespit edilmesiyle başlar. Bu talep ve gereksinimler pazarlama araştırmasının yapılmasıyla tespit edilir. Bu yönde çalışanlarla sohbet edilebilir, anket uygulanabilir, hazırlanan raporlar değerlendirilebilir, iç yazışmalar esas alınabilir, şikâyet ve öneriler değerlendirilebilir (Dündar ve Fırlar, 2006: 136).

İçsel pazarlama karmasındaki diğer unsurlar şu şekilde açıklanabilir: “İçsel pazarlama karmasında fiyat çalışanların yeni bilgiler edinirken karşılaştıkları maliyetlerdir, tutundurma çalışanlar ile etkili iletişim kurulmasıdır, dağıtım ise, ürünün iç müşteriye dağıtıldığı yerdir” (Yarimoğlu 2017: 82).

Öte yandan çalışanın hizmet karşılığı alacağı ücret, örgütte kalmasını sağlayan faktörlerin işletme tarafından tespit ve teşvik edilmesi, olumlu faktörlerin sürekliliğinin sağlanması içsel pazarlamanın geliştirilmesi bakımından göz önünde bulundurulması gereken aşamalardır (Çoban, 2004: 94).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE GELİŞİMİ

Örgütsel bağlılık, örgütün hedeflerine ulaşmak ve çıkarlarını gözetmek için yapılan içselleştirilmiş normatif değerlerin toplamı olarak görülür (Wiener,1982: 421).

Hizmet sektöründe insan kaynağının doğrudan üretim sürecinde önemli bir rol alıyor olması çalışanın motivasyonunu, iç müşteri memnuniyetini önemli hale getirmektedir. Bu yönde işletme bünyesindeki uygulamaların geri bildirimi ise örgütsel bağlılık ve bununla bağlantılı hedeflerin gerçekleştirilmiş olması şeklinde ortaya çıkabilir. Örgütsel bağlılık bu açıdan iç müşteri memnuniyetinin sağlandığına ilişkin son derece önemli bir gösterge olarak kabul edilebilir.

2.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütsel bağlılık, organizasyona bağlılık, çalışılan kuruma bağlılık, işletmeye bağlılık gibi farklı kavramlarla benzer içeriklere sahiptir. Ancak bunlar örgütsel bağlılığa benzer kavramlardan sadece bazılarıdır. Örgütsel bağlılık kavramında çalışanın çalıştığı kurumla tesis etmiş olduğu bağ bu kavramın özünü teşkil etmektedir. Eğer örgütün amaçları, değerleri çalışanlar açısından bir bağlılık oluşturmuşsa, bu bağ ne kadar güçlü olursa o oranda da organizasyon hedeflerini başarma açısından önemli mesafe kat edebilecektir. Bir organizasyon yapısı içerisinde çalışanların örgütsel bağlılığı yüksekse güçlü bir örgüt yapısı mevcuttur denilebilir. Bu yapı örgüt içerisinde süreklilik kazanabilecek şekilde çeşitli uygulamalar ve politikalarla süreç destekleniyorsa çalışanların performansı artar, aynı zamanda da üretken ve verimli çalışma ortamı meydana gelir.

Becker (1960: 32) tarafından yapılan bir tanıma göre davranışsal yönü ağır basan bir şekilde örgütsel bağlılık; aynı zamanda sosyal bir kurum olan örgüte mensubiyetiyle tutarlı olacak davranışlarda bulunması ve bu davranışlarını örgütsel çıkarlarla ilişkilendirmesi olarak tanımlanmaktadır.

Bir başka tanımda ise örgütsel bağlılık; bireyleri örgütleriyle eklemlendiren psikolojik bir durum olarak ifade edilmektedir (Allen ve Meyer, 1990:14).

Örgütsel bağlılık; “Örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden birisidir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır” (Bayram, 2005: 126).

Tablo 2.1: Örgütsel Bağlılık Tanımları

	Örgütsel Bağlılık
Valentine vd., 2002	İşgörenlerin bağlılıklarının örgüte aktarılması
Makin ve McDonald, 2000	Çalışanlar ve örgüt arasında gerçekleştirilen psikolojik sözleşme şekli
Chen vd., 2002	İşgörenin örgüt ile ilgili hislerinin psikolojik boyutu
Leong vd., 1996	Kişinin belirli bir örgüt ile girdiği kimlik birliği ve bağlılığının birleşik gücü
Davis ve Newstrom, 1989	Çalışanın örgütü ile girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etmeye istekli olması
Schermerhorn vd., 1994	Kişinin çalıştığı örgüt ile kurduğu kuvvet birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesi
Chatman ve O'Reilly, 1986	örgütün amaç ve vizyonunu benimseyip uyum gösterme davranışı
Weiner, 1982	Örgütsel çıkarlarını karşılayacak şekilde hareket etmek için içselleştirilmiş normatif baskıların bir toplamı
Sheldon, 1971	Kişinin kimliğini örgüte iliştiiren, örgüte karşı takınılan bir tutum ve yöneliş
Hall vd., 1970	Örgütün ve bireyin amaçlarının zaman içinde bütünleşme ve uyumlu olma süreçleri
Dubin, 1975	Örgütün üyesi olarak kalma arzusu, örgüt için yüksek çaba harcama arzusu ve örgütün amaç ve değerlerine inanç unsurlarından oluşan bir bütün
Rietzer ve Trice, 1969	Örgütün kişiye göre anlamlılık düzeyine dayanan psikolojik bir olgu

Kaynak: H. Gül, “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi”, Ege Akademik Bakış, C.2,S.1, İzmir, 2002: 38-39; Ö. Şaklak, Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara İli Örneği, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2018: 41

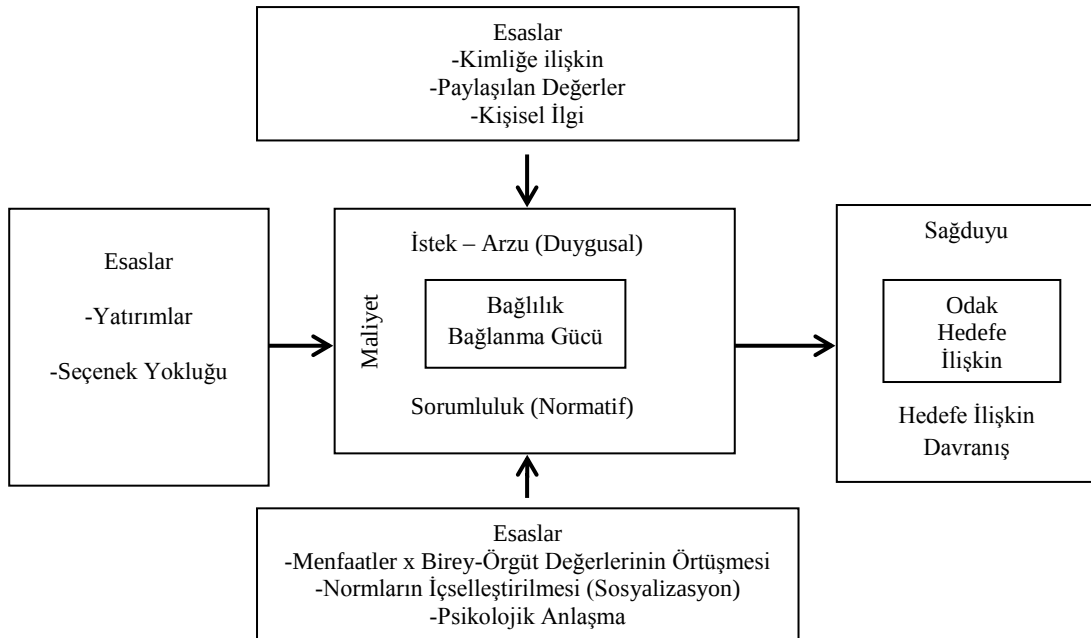
Bu tanımlarda da görülmektedir ki, örgütsel bağlılık; gönüllü veya zorunlu, kuvvetli veya buna göre daha güçsüz, psikolojik veya davranışsal, parçacı ya da

bütüncül niteliklere göre çalışan ile örgüt arasındaki etkileşim ve bağlılık düzeyi bağlamında çok farklı şekillerde tanımlanabilmektedir.

Örgütsel politikalar ve uygulamalar eğer çalışanlar ile örgütler arasındaki bu bağı kuvvetlendirici şekilde geliştirilirse işletme hedefleri de etkili ve verimli bir sonuca ulaşabilecektir. Öyle ki, verimlilik artışı bu sayede süreklilik kazanabilir.

2.1.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Gelişimi

Örgütsel bağlılık üzerine tartışmalar özellikle yönetim ve organizasyon alanında insan ilişkileri okulunun da etkisiyle 1950’li yıllar itibariyle yoğunlaşmış görünmektedir. Literatür de bu bağlamda 1950’li yıllarda yapılan araştırmaların etkisiyle gelişme imkanı elde etmiş ve günümüze kadar bu yöndeki çalışmalar güncelliğini korumuştur. Öyle ki kavramın içeriği de git gide zenginleşmiştir. Bu konuda literatürün şekillenmesine önemli katkılar yapan Becker (1960), Etzioni (1961), Kanter (1968), Mowday, Steers ve Porter (1979), O’Reilly ve Chatman (1986) ve Allen ve Meyer (1990) gibi araştırmacıların ortaya koydukları yaklaşımlar bu bölüm kapsamında örgütsel bağlılık yaklaşımları başlığı altında ele alınmaktadır.



Şekil 2.1: Örgütsel Bağlılığın Genel Modeli

Kaynak: Meyer ve Herscomitch, 2001: 317; Akt. Durna ve Eren, 2005.

Örgütsel bağlılık kavramı sosyal bilimlerin, davranış bilimlerinin, kamu ve özel sektör açısından örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji bilim alanlarının önemli bir araştırma konusu durumundadır. Çalışan kitlenin olumlu bir biçimde üretkenliğinin artması ve yaratıcı şekilde çalışma geliştirmesi, örgütün ve çalışanların mutlu, güvenli hissettikleri sağlıklı bir çalışma ortamında iş görebilmeleri ve bunun devamını sağlamaları örgütsel bağlılık kavramı açısından son derece önemlidir.

2.1.3. Örgütsel Bağlılıkla İlişkili Kavramlar

Örgütsel bağlılık kavramı bu alandaki diğer pek çok kavramla bağlantılı olarak değerlendirilebilir. Bunlardan bazıları ise özellikle ön plana çıkmaktadır. Performans bu kavramlardan belki de günümüz koşullarında en önemlilerinden biridir. Örgütsel bağlılık ve performans arasındaki ilişki birçok kişi ve kurum tarafından incelenmektedir. Performans ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerine yapılan bir araştırmada gelir odaklı bir performans değerlendirmesi yapılarak, çalışma karşılığı elde edilen gelir bakımından örgütsel bağlılığın yüksek olduğu bir iş yerinde kişi başına elde edilen gelir, örgütsel bağlılığı tam gelişmemiş olan diğer işyerlerinde çalışanların elde ettikleri gelirin neredeyse iki katı olarak gerçekleşmiştir (Gözler, <http://www.capital.com.tr/sirkete-baglilik-ciroyu-artirir-mi-haberler/19410.aspx>). Bu veriler ışığında işletmelerin çalışanlarının örgütsel bağlılıklarına ilişkin politikaları ve araçları uygulamalarının işletme açısından ne kadar önemli olduğu anlaşılabilir.

Örgütsel bağlılık ile ilişkisinden söz edilebilecek bir diğer kavram iş doyumdur. Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkileri irdeleyen bir araştırmada şu hususlar belirtilmektedir: “Örgütsel bağlılık ile iş tatmini mukayese edildiğinde bağlılığın örgütün tamamına yönelmiş geniş perspektifli bir tutum olduğu, iş tatmininin ise daha spesifik olan işe karşı yöneltilmiş bir tutum olduğu görülmektedir. Bu mukayesenin ortaya koymuş olduğu bir başka sonuç ise zaman açısından bağlılığın daha uzun vadeli ve devamlılık gösteren bir yapı arz ettiği, buna karşın iş tatmininin daha kısa vadeli ve değişken bir nitelik taşıdığıdır” (Gül, vd., 2008: 3). Böyle bir durumda, iş tatmini veya işten memnuniyet çalışanın kısa süreli olarak yaptığı işten memnun olmasını ifade ederken örgütsel bağlılık çalışanın uzun vadeli ve işin genelini kapsayacak şekilde işten

memnuniyetini de içerecek şekilde çalıştığı örgüte sadakatini, gönüllü katılımını ifade etmektedir.

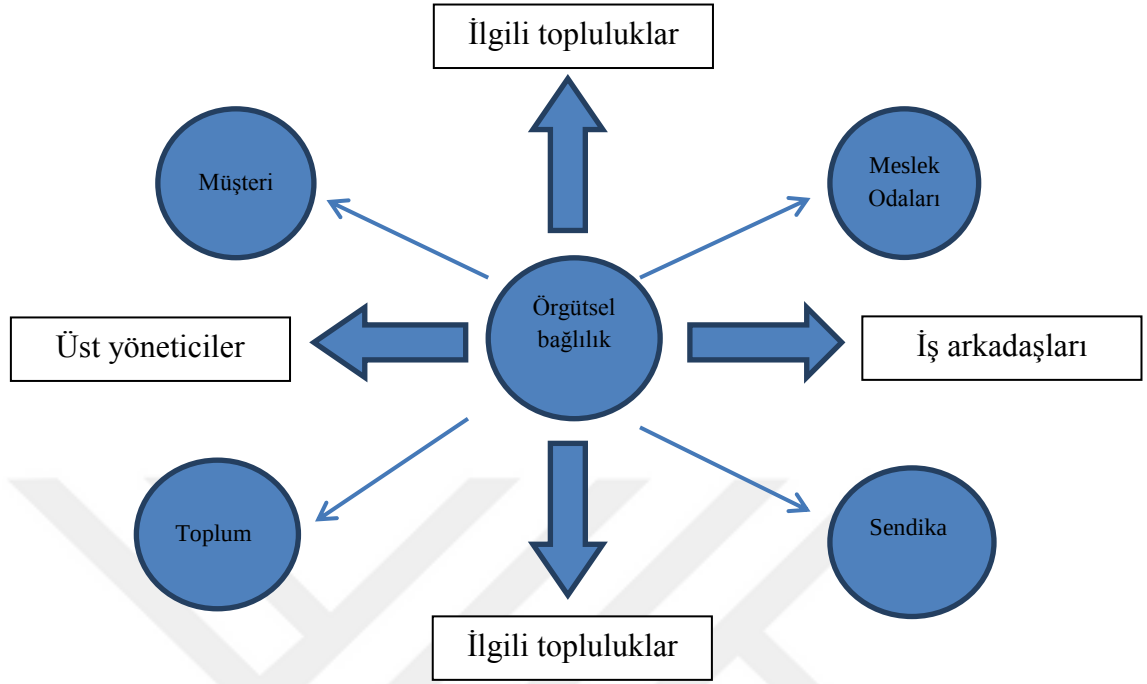
Örgütsel bağlılık ve yönetime katılma arasında da önemli sayılabilecek bir ilişki söz konusudur. Yönetime katılma uygulamalarının görüldüğü bir işyerinde katı ve biçimsel hiyerarşik yapı kırılmaktadır. Çalışanlara kendisini ilgilendiren konularda rahatlıkla düşüncelerini paylaşma hakkı verilir. Çalışan böylece işinden psikolojik tatmin sağlayabilir ve böylece daha kaliteli bir iş yaşamına kavuşabilir (Eren, 1989: 335). Çalışanlar için örgütün vazgeçilmez bir parçası gibi hissetmeleri açısından oldukça önemli bir olgudur.

Örgütsel bağlılıkla ilişkili bir başka kavram da örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü ile ilgili pek çok çalışma tanım bulunmaktadır. Fakat örgütsel bağlılık bakımından bu kavram örgütsel değerleri, sembolik anlamları, hikâyeleri, inançları, sloganları ve masalları içermektedir (Peters ve Waterman, 1987: 383).

Örgütsel bağlılık yine örgüt kapsamında mevcut olduğu söylenebilecek başka bağlılık türleriyle de ilişki halindedir. Bu bağlılık türlerinden biri mesleğe bağlılık olarak ifade edilmektedir. Mesleğe bağlılık, sahip olunan beceri ve uzmanlık doğrultusunda icra edilen mesleğin kişinin yaşamındaki önemini anlaması ile ilgilidir. Mesleğe bağlılık, örgüte ve kariyere bağlılıktan farklı bir içeriğe sahiptir. Bu noktada mesleğin öneminden, merkezi konumuna ilişkin bir algılamadan bahsedilebilir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 5). Böylelikle çalışanın işindeki verimliliği artar, örgütün gelişimi için daha fazla çaba sarf eder.

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK TÜRLERİ

Örgütsel bağlılık türlerinin oluşumu temelde belirli bir modelle izah edilebilir. Bu modelle kişiler, örgüt içinde üst yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve ilgili oldukları topluluklara farklı bağlılıklar geliştirebilecekleri gibi; aynı zamanda örgüt dışında yer alan müşterilerine, meslek odalarına, toplum ve sendikalara da farklı derecelerde bağlılık gösterebilirler (Balay, 2000: 34).



Şekil 2.2: Örgütsel Bağlılıklar Modeli

Kaynak: Balay R.,(2000), "Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık", Ankara s.33.

Şekil 2.2'de gösterilen farklı kesimlere farklı düzeylerde geliştirilen aidiyet örgütsel bağlılık türlerinin de belirleyicisi olmaktadır. Bu türleri en yaygın görülen aidiyet biçimlerine denk gelecek şekilde örgütsel yurttaşlık, mesleğe bağlılık, işe/göreve bağlılık, örgütsel sadakat, itaat, çıkar temelli bağlılık şeklinde sıralamak mümkündür.

2.2.1. Örgütsel Yurttaşlık

Örgütsel bağlılık ölçeğinde ele alınabilecek öncelikli husus örgütsel yurttaşlık davranışdır. Örgütsel yurttaşlık, “biçimsel ödül sistemi tarafından doğrudan ya da açık olarak tanımlanmayan, zorlayıcı olmayan ve örgütün etkin ve etkili fonksiyonlarının bir arada ilerlemesini sağlayan bireysel davranışlar” (Baltaş ve Baltaş, 2006: 2) şeklinde tanımlanabilir.

Örgütsel yurttaşlık bir davranış biçimine tekabül etmektedir. Bu davranış biçiminde örgüt içerisinde resmi görev ve sorumlulukların ötesinde bir takım gönüllü davranışlardan söz edilmektedir. Literatürde, “örgütsel vatandaşlık”, “pro-sosyal örgütsel davranış”, “ekstra-rol davranış”, “örgütsel kendiliğindenlik”, “karşı-rol davranış” gibi farklı adları olsa da, bu kavramın teorik çerçevesi ilk olarak Bateman ve Organ tarafından ortaya konulmuştur (Yılmaz, 2010: 2). Bateman ve Organ tarafından oluşturulan bu çerçeve halen örgütsel yurttaşlıkla ilgili çalışmalarda önemli bir referans teşkil etmektedir.

Çalışanların işletmeye aidiyet algıları yönetimin adil kararlar alması ve uygulaması ile pekiştirilir. Yönetimin bu tutumu karşısında çalışanlar kendilerini işletmeye karşı fazladan sorumlu hissederler. Ek olarak işletmeye destek olabilmek için rol ve sorumluluklarının dışında gönüllü aktiviteler üretirler ve örgütün ürün ve hizmetlerine değer katmaya çalışırlar (Akdoğan ve Köksal, 2014: 25).

Örgütsel yurttaşlık kavramı sadakat, gönüllülük, itaat ve sorumluluk gibi kavramları ve değerlerle birlikte anlam kazanmaktadır. Örgütsel yurttaşlık kavramı örgütsel bağlılığı etkiler, besler ve güçlendirir. Örgüt çalışanlarının örgütsel yurttaşlık bilinci gelişmişse örgütsel bağlılığı da güçlü olur.

2.2.2. Mesleğe Bağlılık

Bu bağlılık türü profesyonel bağlılık olarak da adlandırılmaktadır. Mesleğe yönelik bağlılık ve sadakat söz konusudur. Bir süre belirli bir iş kolunda veya meslekte çalışan, mesleki yaşamı ve kişiliği arasında derin bir bağ kuran çalışanlar açısından bu tür bir bağlılık ortaya çıkabilir. Güney’e (2004) göre, mesleğe bağlılıkta meslekle özdeşleşme söz konusudur. Kişi, mesleğine karşı özel bir sevgi ve bağ hissetmektedir. Şahsi beceri ve çabaları sayesinde edindikleri bilgi, deneyim ve görgü sayesinde mesleklerini yaşamlarında farklı ve önemli bir yere oturturlar. Çalışanlar zamanla yaşamlarını bu mesleğin gereklerine adanlar. Meslekte kalma yönünde özel çaba sarf ederler. Meslekteki mevki ve statülerini özel yaşamlarına yansıtır. Meslekleri bir bakıma kimlikleri haline gelir (Güney,2004: 167).

2.2.3. İşe/Göreve Bağlılık

Bir işi veya görevi belirli bir süre yerine getiren, o işte çalışan kişiler işe karşı zamanla duygusal bir bağ geliştirirler. Bilhassa uzmanlaşmış, o işte ustalaşmış kişilerde bu durum daha sık görülmektedir. İşe bağlılıkla ilgili yapılan bir araştırmada, eğer işin gerektirdiği ölçütlere haiz bir kişi istihdam edilmişse bu kişinin işe bağlılığının diğer çalışanlara göre daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum, örgütteki konum gibi özelliklerin işe bağlılık üzerinde etkili olduğu başkaca yapılan çalışmalarda tespit edilmiştir. İşe bağlılık, kişinin çalışma yaşamındaki performansını ve işten ayrılış kararlarını etkileyen önemli bir bağlılık türüdür. İşe bağlılık ile işten ayrılma arasında bir ters orantı mevcuttur (Atay, 2006: 58).

2.2.4. Örgütsel Sadakat

Sadakat, samimiyet ve içtenlik içeren bir bağlılığı ifade etmektedir. Örgütsel sadakati de bu şekilde değerlendirmek mümkündür. Örgütün mensubu olan kişilerin ortak amaçlara ve değerlere bağlı olarak içten ve samimi bir bağlılık ilişkisi içinde olmaları durumudur. Sadakati bir organizasyonun ve onun hedeflerine tam bağlılık olarak değerlendirmek de mümkündür (Koç, 2002: 50).

Örgütsel sadakate ilişkin olarak literatürde pek çok tanım mevcuttur. Bir tanımda belirtildiği şekilde örgütsel sadakat, bireyin kendi çıkarlarından çok içinde yer aldığı örgütün çıkarlarını çoğaltma ve bu çıkarlara bağlı kalmayı ilke edinecek şekilde üye davranışları göstermeyi ifade etmektedir (Uygur ve Koç, 2010: 80). Örgütsel sadakatin etkisi ve yoğunluğu diğer örgütsel bağlılık türlerinden daha fazladır. Çünkü örgütsel sadakatte geleneksel aidiyet değerleri, kişinin kendisini ve kimliğini örgütle birlikte tanımlaması oldukça kuvvetlidir.

2.2.5. İtaat

Örgütsel bağlılık türü olarak ele alınabilecek bir başka bağlılık türü ise itaattir. Aslında boyun eğme gibi bir durumu içerse de dinsel ve geleneksel değerlere yakınlığı, yüklenen anlamın kuvvetini göstermesi bakımından itaat

kişinin kendisini manevi anlamda bir otoriteye ya da güce ait, bağlı hissetmesi, ona karşı teslimiyet duygusu taşıması ile ilgilidir. Örgütsel anlamda da bu teslimiyet görülebilir. İtaat ve örgütsel bağlılık birbirinin aynısı değil birbirini tamamlayan kavramlardır. İtaatsiz bağlılık anarşi gerektirir, çünkü bireylerin bağlılık duydukları örgütün yararı için yapacakları fiiller farklılık gösterir. Bağlılık olmaksızın itaatse örgütün gelişimini engelleyecektir. Çünkü salt itaatkâr bireyler örgüt yararına daha ne gibi katkıda bulunabileceklerini düşünmeye ihtiyaç hissetmezler ve yenilikçi fikirlerini ortaya koyamazlar (Varoğlu, 1993:29). İtaatin içerdiği pasif durum örgütsel bağlılığın yaratıcı ve dinamik yönüyle birleştirilmelidir.

2.2.6. Çıkar Temelli Bağlılık

Çıkar temelli bağlılıkta diğer bağlılık türlerine nispeten daha az sadakat ve yoğunluk mevcuttur. Örgütler açısından bu durum örgütsel bağlılığa dönüştürülebilecek önemli bir potansiyel taşır. Çalışanlar bir yandan çıkarlarının gerektirdiklerine göre hareket ederken bir yandan da bu çıkarlarını örgütün varlığı ve başarısı ile özdeşleştirerek içinde bulundukları iyi halin devamı doğrultusunda çalışır ve örgüte bağlılık gösterirler. Burada çıkardan kasıt tamamen maddi bir çıkar değildir. Örgüt bünyesindeki çalışanlar, örgüte yeterince fedakarlık yaptıklarını, fazlaca zaman ve çaba harcadıklarını, yatırım yaptıklarını ve bu nedenle de örgütte kalmanın kendileri için bir zorunluluk halini aldığını düşünebilirler (Çetin, 2004: 95).

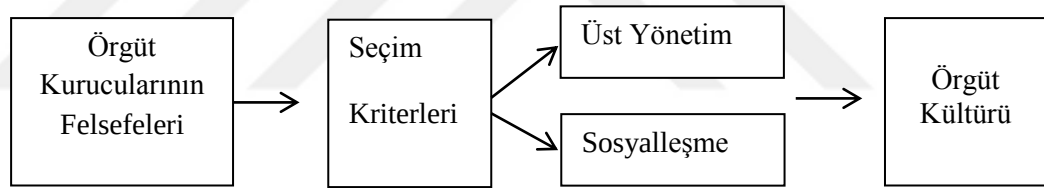
2.2.7. Örgütsel Bağlılık ve Örgüt Kültürü

Örgüt kavramı için literatüre bakıldığında pek çok farklı tanımın mevcut olduğu görülmektedir. Farklı pek çok bilimsel disiplin tarafından farklı içeriklerde tanımlanan kavram TDK (Türk Dil Kurumu) Büyük Türkçe Sözlüğü'nde şöyle tanımlanmıştır: “Ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat.”

Bu organizmalar sıkı bir iş bölümü ve koordinasyon sistemini ifade etmektedir. Kolektif bir gücün varlığı gerekmektedir. Öztekin (2012) örgütü şöyle tanımlamıştır: bir ya da daha fazla kişinin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere bir araya gelerek oluşturdukları biçimsel veya doğal birliktelilere örgüt adı verilir

(Öztekin, 2012: 68). Bu tanım da göstermektedir ki, örgüt bir yandan insanlar arasındaki bir iş bölümünü ifade etmekte bir yandan da belirli bir amaca ulaşmak için hedef birliğini icap ettirmektedir. Bu noktada belirli bir hiyerarşi ve sorumluluk altında ortak amaca hizmet eden insanlar, örgütü oluşturmaktadırlar.

Örgüt kültürü araştırmaları 1970’lerde geliştirilmeye başlanmıştır. Toplumsal hayata ilişkin örgütlenme biçimleri sürekli şekilde yatay ve dikey bir genişleme durumundadır. Toplumsal kesimler arasında farklı kültürel değerlere sahip insanların bir arada olmaları farklı çatışma ve uzlaşma alanlarını da doğurmaktadır. Bu noktada “örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hâkim değerler ve inançlardır” (Dinçer, 1998: 347). Örgüt üyeleri ortak amaç ve hedefler bakımından birlikte hareket ettikleri süre boyunca çalışmalarında belirli inanç ve değerler silsilesi geliştirmekte ve bütün bunları kendilerini bir arada tutan bir kültüre dönüşmektedirler.



Şekil 2.3: Örgüt Kültürünün Oluşumu

Kaynak: Robbins P.S., (1994), "Örgütsel Davranışın Temelleri", (Çev. Sevgi Ayşe Öztürk) Eskişehir,s.307.

Bugün gündelik yaşamdan iş yaşamına kadar insanların yaşam alanları örgütsel yapılardan müteşekkildir. Aile biriminden kentsel yapılanmalara kadar farklı kurumsal ve sosyolojik boyutlarda örgütlenmeler mevcuttur. Tek başına birey olarak baş edilemeyecek pek çok sorunun üstesinden örgütlenme vasıtasıyla gelinmeye çalışılmaktadır. Çünkü kolektif ve toplumsal bir arada olma hali bireysel gücün çok üzerinde bir güç ortaya çıkarabilmektedir.

Bireyler toplumsal ve kültürel açıdan farklı ortamlarda yetişmiş olabilirler. Bu nedenle bireyler arasında kültürel düzey ve algı bakımından farklılıklar

olacaktır. Örgüt kültürü farklılıkları ortak paydada birleştirir ve bu nedenle örgütsel bağlılık açısından örgüt kültürü anahtar kavramlardan bir tanesidir.

2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK GÖSTERGELERİ

Örgütsel bağlılığa ilişkin belirli bağlılık göstergelerinden bahsetmek mümkündür. Bu göstergeler örgüt içerisinde örgütsel bağlılığın var olup olmadığını tespit edebilmek açısından da zorunlu koşullar olarak değerlendirilebilir. Örgütün amaç ve değerlerini benimseme, örgüt için fedakarlıklarda bulunabilme, örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma, örgütle özdeşleşme ve içselleştirme olarak sıralanabilir (Kök ve Özcan, 2012: 116-117).

Sosyal bir varlık olan ve tek başlarına ihtiyaçlarını karşılayamayan insanların, bir araya gelip, iş ve işlev bölümü yaparak bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde, ortak ve açık bir amacı gerçekleştirmek üzere maddi ve manevi yetenek, güç, bilgi, beceri ve benzeri kaynaklarını, çabalarıyla birlikte koordine ettikleri dinamik ve açık sosyal sistem, olarak tanımlanan örgüt, bireylerin örgütün bir parçası olmayı sürdürme istekleriyle büyüyerek gelişme şansı bulabilir (Çınar, 1999: 7). Örgütsel bağlılığın göstergelerinin işyerinde gerçekleşebiliyor olması hem işin sürekliliği hem de çalışanın memnuniyeti açısından da önemli birer gösterge niteliğindedir.

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK YAKLAŞIMLARI

Örgütsel bağlılığı açıklamaya çalışan araştırmacıların hareket noktalarını genel olarak sınıflandıran Mowday, Steers vd. (1982) yürüttükleri çalışmalar sonucunda örgütsel bağlılığı tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olarak iki başlık altında sınıflandırmışlardır. Örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmalar bugün de iki başlık altında incelenebilir niteliktedir.

2.4.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık davranışında çalışanın kendi amaç, hedef ve değerlerinin örgütün amaç, hedef ve değerleri ile özdeşliği söz konusudur. Bu özdeşliği çalışan kurmaktadır (Mowday vd. 1979: 225).

Tutumsal bağıllık esas olarak üç özellikle şekillenmektedir. Bunlar; örgütle özdeşleşme, örgütle ilgili düşüncelere sahip olma ve çaba göstermeye isteklilikten oluşmaktadır (Jaussi, 2007: 52-53).

Tutumsal bağıllığa ilişkin yaklaşım, işgören ile örgüt arasındaki bağın niteliği ve yapısına ilişkin davranış şekline odaklanmaktadır. Öyleyse tutumsal yaklaşım (Liou ve Nyhan, 1994: 100);

- Örgütteki değer ve amaçları kabullenip bu değer ve amaçlara inanan,
- Örgütün yararına olan her şey için gönüllü olan,
- Örgütte kalmayı sürdürme isteğinde olan ve bu yönde bağıllık gösteren çalışanları özneleştirir.

2.4.1.1. Etzioni'nin Örgütsel Bağıllık Yaklaşımı

A.Etzioni örgütsel bağıllığa ilişkin olarak üçlü bir sınıflandırmadan söz etmektedir. Pozitif-moral bağıllığı, nötr-hesapçı bağıllık ve negatif-yabancılaştırıcı bağıllık olarak yapılan bu sınıflandırmanın içeriğini Bakır (2013) şöyle açıklamaktadır (Bakır 2013;Akt. Şaklak, 2018: 50):

- Pozitif-moral bağıllığı, örgüt üyelerinin örgütte var olan değer ve koşulları benimsediği takdirde kendini göstermektedir. Bu durum karşısında çalışan yaptığı işi ve örgütsel amaçları kıymetli görüyor ve örgütte kalmayı devam ettirmek istiyor anlamına gelmektedir.
- Nötr-hesapçı bağıllıkta, örgüt üyesinin sorumluluğundaki iş ve bu iş karşılığında kişinin alacağı kazanım arasında denge sağlanmasına yönelik bir bağıllıktan bahsedilmektedir.
- Negatif-yabancılaştırıcı bağıllıkta ise, çalışan örgüte psikolojik olarak bağlı değilse de, örgütte devam etmesi için zorlanmaktadır. Çalışan da bu durumda çalışmak zorunda kaldığı örgütü, kendine verilen ceza ve zararlılık olarak algılamaktadır.

Bu sayılanlardan özellikle günümüz örgüt yapılarında örgütsel bağıllıkla ilişkili olan ve örgütsel yurttaşlık gibi birçok kavramın da hedeflediği çalışan profili pozitif-

moral bağıllığı ile örgüte bağıllık hisseden bireylerdir. Buna karşın negatif-yabancılaştırıcı bağıllığa ilişkin olarak çalışan örgütü kendine göre uygun bir zamanda cezalandırmayı bekler ve bu bekleyiş esnasında örgüte bağlı kalmaya devam eder.

2.4.1.2. O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağıllık Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman'a (1986: 493) göre örgütsel bağıllık, çalışanın örgüte psikolojik olarak bağıllığını ifade etmektedir. Yine bu noktada üçlü bir aşamadan söz etmek mümkündür. İlk olarak bir uyum ikliminden söz edilebilir. Yani tutum ve davranışlar maddi kazanç amacıyla örgütsel anlamda benimsenir. Ödül-ceza analizi çalışan tarafından bu aşamada sıklıkla yapılmaktadır. Bu durumu müteakip çalışan kendisini örgütsel değerlerle özdeşleştirir ve kabuller üretir. Bu aşamada tatmin amacıyla örgütsel ilişkiler tesis edilir ve bu ilişkilerin devamı arzulanır. Böylece özdeşleşme tam manasıyla gerçekleştirilmek istenir. Bu aşamadan sonra ise tutum ve davranışlar hem örgüt hem de çalışan açısından tamamen uyumlu bir aşamaya getirilmek istenir. Bu aşama ise içselleştirme aşamasıdır.

2.4.1.3. Kanter'in Örgütsel Bağıllık Yaklaşımı

Kanter (1968) bağıllığı, sistemin sürekliliği, sosyal kontrol ve grup birliği gibi unsurları içeren mevcut sosyal sistem ve bireyin bilişsel, duygusal ve normatif yönlerini kapsayan kişiliği ile ilişkilendirmiştir. Örgütsel bağıllık bu bağlamda Kanter tarafından devamlılık bağıllığı, ilişki bağıllığı ve kontrol bağıllığı şeklinde üç türde sınıflandırmıştır.

Bireyler örgütsel bağıllıkta, sadakat ve enerjilerini örgüte aktarmaya gönüllüdürler ve öte yandan ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak için sosyal ilişkiler kurarlar. Bireysel anlamda kendini gerçekleştirme böylece mümkün hale gelebilir. Sosyal bir kurum olan örgütlerin taşıdığı amaç ve beklentiler örgüt çalışanı tarafından karşılanmak istenebilir. Kimi zaman da örgüt tarafından çalışanlara bazı davranışlar empoze edilebilir. Bu durumda devam bağıllığı, kenetleme bağıllığı ve kontrol bağıllığı üç farklı bağıllık türü ortaya çıkar. Devam bağıllığında, kişi örgütte kalmanın örgütten ayrılmaktan daha cazip olduğunu düşünürse örgütüne bağlanacaktır. Çalışan, örgütte kalmanın kendisi için daha karlı olduğunu analiz edip ve iş pozisyonuyla alakalı bir takım menfaatler de elde eder ise örgüt rolüne ve örgütüne bağlı kalacaktır Kanter'in

savunduğu diğer bir bağlılık da kontrol bağlılığıdır. Bu bağlılık türü, örgütteki çalışanlar ve grupların liderin emir ve talimatlarını sürdürmesi anlamına gelir. Kanter, bireysel davranışın örgütün beklentileri yönünde şekillenmesine ve örgütün kurallarıyla çalışanın sorumlu olduğu bağlılık şekline kontrol bağlılığı demiştir. Çalışanın örgütün normlarına bağlı kalmasına kontrol bağlılığı denir. Bu bağlılık örgüte yönelik olumlu normatif yönelim gösterir. Bu bağlılık türü, çalışanın örgütsel değer, amaç ve normlarının olumlu tutumlar adına önemli olduğuna inanmasıyla oluşmaktadır (Kanter, 1968: 500-504).

2.4.1.4. Penley ve Gould'un  rg tsel Bağlılık Yaklaşımı

Etzioni'nin (1975) modelinde yer alan en göze çarpan sorun, modelin karmaşıklığıdır. Modelde yer alan yabancılaştırıcı ve ahlaki bağlılık türlerinin içerik açısından birbirleriyle zıt veya birbirlerinden bağımsız iki tür olup olmadıkları kesin bir şekilde anlaşılamamıştır. Bu iki kavram birbirleriyle zıt ise, bu durumda yabancılaştırıcı bağlılığın literatürde bir gerekliliği oluşmamaktadır. Bu durumda ahlaki bağlılık türünün olmaması gerekliliği veya negatif yönde bir ahlaki bağlılığın olduğu söylenebilir. Farklı bir karışıklık ise, Etzioni'nin (1975) modelinde var olan bağlılıkla ilgili kavramların hangisinin doğrudan örgütsel bağlılığı tanımlarken kullanılması gerekliliğidir. Fakat farklı modellerde de g r ld ğu gibi diğer bağlılık türlerinin hepsini birlikte görmek olasıdır. Kanter'in (1968) sonuçları baz alınır sa bütün boyutlarda temel alınabilecek bağlılık gerçekte tespit edilmiş tüm bağlılık düzeylerinin kombinasyonu niteliğindedir. Etzioni'nin ortaya koyduğu bu ifade modelin önemini azaltmaktadır. Bu durumda Etzioni (1975) gibi Penley ve Goul (1998),  rg tsel bağlılığın boyutlarını    seviyede ele almışlardır. Bu boyutlar; yabancılaştırıcı, hesapçı ve ahlaki bağlılıktır (Penley ve Goul,1988: 45).

Goul ve Penley'in çalışmaları bu noktaya gelinceye kadar Etzioni'nin çalışmalarıyla benzer olsa da bu noktadan sonra farklılıklar oluşmaktadır. Etzioni'nin aksine diğer teorisyenler ilişkili üç tür bağlılığın birlikte görülebileceğini açıklamaktadırlar. Yapılan sınıflandırmada her boyutun birbirleriyle ayrı etkileşiminin olmasına rağmen bütün hepsinin birlikte kullanılmasıyla anlam kazanacağı düşünülmektedir. Ahlaki bağlılığın direkt olarak örgütteki devamlılıkla ilişkili

olmasından dolayı, çalışanın kendisini aşırı derecede işe adanma ve işe fazlasıyla düşkün olma gibi tutumları gösterdiği görülmektedir. Hesapçı bağlılıkta; örgüt üyesi, yaptığı iş karşılığındaki kazanımlarını gözden geçirip kendini örgüte ve lidere beğendirmeye çabasına girebilir. Bu durum örgütte çalışanın iş sürekliliğinden kaynaklanan nedenden dolayı ahlaki bağlılıkla örtüşmektedir. Bu nedenle kimi yazarlar, hesapçı ve ahlaki bağlılığın çoğunlukla birlikte kullanıldığını açıklamaktadırlar. Üçüncü olarak yabancılaştırıcı bağlılıkta kontrol eksikliğinden dolayı örgütte devamlılığa dayatma davranışıyla karşılaşmaktadır. Bu düzey, örgütsel bağlılıkla ilgili hem duygusal hem de araç niteliğindeki unsurların birleşmesinden ortaya çıkmaktadır (Penley ve Goul, 1988: 46).

2.4.1.5. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Meyer (1990) yürüttükleri çalışmalarda duygusal bağlılık türüne sahip olan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna varmıştır (Allen ve Meyer, 1990: 12).

Örgüt çalışanlarında duygusal bağlılığın geliştirilmesi çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde olumlu etki yapacaktır. Ancak bu noktada, çalışanların duygusal bağlılıklarının geliştirilmesi sürecinde bir takım faktörlerin etkili olduğunu belirtmekte yarar vardır. Çalışanlara ilişkin duygusal bağlılığın geliştirilmesi üzerinde etkili olan faktörler, Allen ve Meyer (1990) tarafından aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Örgüt, çalışanlarına cazibeli ve heyecan uyandırıcı işler verdiği takdirde çalışanların duygusal bağlılıkları artar
- Örgüt çalışanlarının örgüt içerisindeki rollerini açık ve net bir şekilde belirttiği takdirde, çalışanların duygusal bağlılıkları artar
- Örgüt, çalışanlarına işlerinin gereklerine ilişkin talimat verdiğinde ve çalışanların görev ve sorumluluklarının örgütün hangi amacına ve stratejisine hizmet ettiğini açıkladığında, çalışanların duygusal bağlılık düzeyleri artar.

2.4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Davranışsal bağlılık esas olarak sosyo-psikolojik bir temele sahiptir. Geçmişte yaşanan deneyimler ve çalışanların örgüte uyum durumları doğrultusunda örgütsel

bağlılık ele alınmaktadır. Bir başka deyişle davranışsal bağlılık yaklaşımında sosyo-psikolojik arka plan doğrultusunda çalışanların örgüte bağlılık yönünde ne tür davranışlar gösterdikleri yönünde bir analiz söz konusudur (Clifford, 1989: 144).

2.4.2.1. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Salancik, bireyin örgütsel bağlılığını yine bireyin gerçekleştirdiği devamlı ve tutarlı davranışlarına bağlıdır ve örgütle olan ilişkisini bu doğrultuda güçlendiğini ifade etmektedir. Bu yaklaşımda temel amaç çalışan ile örgüt arasında psikolojik olarak kurulan bağın örgütsel bağlılığa dönük davranışları desteklemesi ve bireyin bu davranışını devam ettirme amacıyla olması gerektiğidir. Bağlılık, kişilerin sürdürdükleri eylem, inanç ve katılımlarla, kişilerin kendi hareketleriyle sınırlanmasıdır. Bağlılık kavramını tam anlamıyla anlamak için ilk olarak davranışa bağlı olan şeyin ne olduğunu tespit etmek gereklidir. Davranışlar, gelecekte ne şekilde davranış sergileneceği ile ilgili beklentilere neden olur. Bu beklentiler davranışları çevreler ve kişileri bunların içinde hareket edilemez hale dönüştürür. Bu nedendendir ki bağlılık, tutumlara yön verir ve davranışların devamlılığını sağlar (Salancik, 1977:62- 63).

Bağlılık, kişilerin çevrelerine olan tepkilerini ne şekil bir anlam verdiğini sınırlandırarak, davranışla oluşan tutumlara etki eder. Davranış ise, seçim koşullarında oluştuğunda bağlılık meydana gelir. Seçim olmaksızın, birey davranışının kendi tutumları için herhangi bir çıkarıma sahip olduğu sonucuna varmaz. Açıklık ve genellik, bireyleri davranışa yakın bir şekilde yönlendirir. Şayet kişiler duruma karşı bağlılık davranışı sergilerlerse, bunun sonucunda tutarlı tutumlar geliştirmeye yöneleceklerdir (Salancik ve Pfeffer, 1978).

2.4.2.2. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

İşgören, örgüte bağlanmaması durumunda oluşacak kayıplarının farkına vararak örgütüne bağlılık sergileyecektir. Bu bakış açısıyla bakıldığında görülmektedir ki, söz konusu bağlanma tutumsal değil sadece davranışsaldır. İşgörenlerin yan bahse girme nedenleri dört gruba ayrılmaktadır (Becker, 1960: 36);

- Genel Kültürel Beklentiler: Bu tip beklentiler, işgörenin içinde bulunduğu toplumun genel değerlerinin etkisiyle meydana gelen ve bu açıdan işgörenin

davranışlarını kısıtlayan yan bahisler olarak ifade edilir. Bu şekilde ki yan bahislere en iyi örnek ise işgörenin sıklıkla işinde değişiklik yapmasının toplumda olumsuz karşılanması ve işgörenin de bu durumu dikkate alarak davranması verilebilir.

- Kişisel Olmayan Bürokratik Düzenlemeler: İş görenin girmiş olduğu yan bahsin bürokratik temelli nedenlerinin bulunduğu durumdur. Bu duruma da verilebilecek en güzel örnek, işgörenin emekli maaşından yapılan kesintilerdir. İş görenin işinden ayrılması durumunda bu kesintilerden hak ettiği miktarı kaybedecektir. Bu durum ise işgörenin bürokratik olarak girdiği yan bahistir.
- Kişisel Uyum ve Sosyal Roller: İşgörenin içinde olduğu sosyal role uyum göstermiş sağlaması, yan bahis şeklinde algılanabilir ve işgörenin bağlılık sergilemesi neticesini oluşturabilir. Bu durumda öne çıkan konu işgörenin hali hazırdaki rolünün gerektirdiklerini yapmaya alışmış olması ve farklı rollere uyum sağlayamayacağı ilgili endişesidir.
- Sosyal Süreçler: Goffman tarafından geliştirilen ve yüz yüze etkileşim görüşüne dayandırılan bu yan bahis çeşidinde, işgörenin içinde bulunduğu sosyal çevresinde kendisi hakkında oluşan pozitif düşüncelerin olumsuz bir hal almasını bir yan bahis durumu olarak algılayabilir ve kendisine karşı geliştirilen pozitif düşünceleri kaybetmemek için bağlılık geliştirebilir.

Özet olarak, Becker (1960) yaptığı çalışmada bağlılığı işgörenin geçmişteki deneyimler sonucunda meydana gelen ve yan bahis olarak nitelenen bir takım sosyal veya ekonomik, çıkarlarını örgütsel üyeliğinin sonlanması durumunda kaybedeceği ile ilgili yaşadığı endişeye dayandırmaktadır. İş görenin yaşadığı bu endişeler neticesinde, kendi açısından olumsuz bir durumun yaşanmaması adına örgütüne bağlı kalacaktır. Bu bağlılık duygu ve tutumlardan tamamen bağımsız olarak gelişen davranışsa bir bağlılık olmaktadır.

2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN BİLEŞENLERİ

Örgütsel bağlılık farklı yaklaşımların getirdiği sınıflandırmalarla açıklanabileceği gibi genel anlamda içerdiği özellikler bakımından duygusal, normatif ve zorunlu bağlılık olarak ayırt edilebilecek iç içe geçmiş bileşenlerden oluşmaktadır.

Aslında birbirinden soyutlanabilir bileşenlerden çok birbirini içeren bileşenlerin varlığından bahsetmek daha mümkün görünmektedir. Böylelikle bu bileşenlerin ortaklığı ile örgütsel bağlılık bunları kapsayan bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır.

2.5.1. Duygusal Bağlılık

Örgütlerine karşı güçlü bir şekilde duygusal bağlılık hisseden işgörenler kendileri istedikleri için örgütlerinde kalmaya devam ederler (Meyer ve Allen, 1991: 64). İşgörenlerin örgütlerine karşı duydukları duygusal bağlılığın, kişisel özellikler, işe ilişkin özellikler, iş deneyimleri ile ilişkili olarak güçlü ya da zayıf olarak farklılaşabileceği düşünülmektedir. Örneğin, işgörenlerin iş deneyimleri, örgüt içerisinde ve yapılan iş kapsamında yetenekli olanların kendisini rahat hissetmesini sağlayacaktır. Böylece psikolojik olarak rahatlayan işgörenler örgütlerinde kalma konusunda daha istekli olacaklardır (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Bu yaklaşıma göre duygusal bağlılık, işgörenlerin örgüt hedeflerine ve değerlerine olan güçlü inancını ve kişisel yaklaşımını diğer bir ifade ile kişinin örgütle özdeşleşmesi, örgüte katılması ve örgütle arasında güçlü duygusal bir bağ hissetmesi durumunu ifade etmektedir. İşgörenlerin örgütüne duygusal olarak bağlanması, kendi istekleriyle örgüt ile özdeşleşmeleri, örgüte katılımı ve örgütte kalmaya devam etmeleri anlamına gelmektedir.

Duygusal bağlılık halinde birey, örgütle arasında duygusal bağ kurar ve başkalarının kendisinden beklediklerinden daha fazlasını gerçekleştirmeye çalışır. Kendisiyle örgüt arasında özdeşlikler oluşturan birey, örgüte bundan dolayı sempati besler, her detayla ilgilenir ve örgütle kendisi arasında bir sevgi bağı oluşturur (Yarimoğlu, 2017: 93). Birey böyle bir durumda örgütün taleplerine her daim açıktır. Örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalarda üçlü model şeklinde izah edilen örgütsel bağlılık sınıflandırmasında duygusal bağlılığa özel bir önem atfedilmektedir. Eğer çalışanlarda duygusal bağlılık yüksekse örgütte kalış sürelerinin uzun, devamlılıklarının fazla olması yönünde hareket ettikleri gözlemlenmektedir (Tetik, 2012: 278).

2.5.2. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık halinde birey açısından duygusal bağlılığın da ötesinde örgütte çalışmanın bir görev olduğu, örgütte kalıp görevi sürdürmenin de doğru bir davranış olduğu düşünülerek hareket edilmekte, birey için bu durum yerine getirilmesi gereken içsel bir kural olarak düşünülmektedir. Bu noktada örgütsel sadakat veya duygusal bağdan daha kuvvetli ve formüle edilmiş bir durum söz konusudur. Örgüte bağlılık ahlaki bir tutum gibi görülüp yaşamsal mahiyettedir (Uygur ve Çımrın, 2004: 93). Normatif bağlılık, çalışanın örgütte kalma isteğini içermektedir. Çalışanın bu isteği sadakat, görev, yükümlülük gibi farklı hislerden kaynaklanabilir. Bu bağlılık türünde bir zorunluluktan çok kalmalıyım yönünde samimi bir ahlaki görev hissi duyulmaktadır. Çünkü kişi bu düşüncenin kesinlikle doğru olduğuna inanır (Kocaman, Durna ve İnal, 2013: 23; Clugston, 2000: 121).

2.5.3. Zorunlu Bağlılık

Zorunlu bağlılık, kişinin şahsi menfaatleri, iş karşılığı elde ettiği kazanç, takas imkanları vb. nedeniyle ortaya çıkan bağlılığı ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık bu şekilde bir bağlılık temeline de dayanabilir. Kimi zaman çalışan örgütten ayrılmanın maliyetini göz önünde bulundurarak da örgütten ayrılmak istemeyebilir. Kişi kendini mevcut iş ilişkileri ağında kalma mecburiyeti hissedebilir. Örgütten ayrılmaya ilişkin düşünce böyle bir durumda statü, başka bir işe girmenin zor olması, kıdem, emeklilik vb. gibi faktörlerin etkisi altındadır (Candan ve Çekmecelioğlu, 2009: 47).

2.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Örgütsel bağlılık bir takım faktörlerden etkilenmektedir. Bu faktörler çalışanın kendi demografik özellikleri veya nitelikleri bağlamında kişisel, örgütün yönetsel ve mali açıdan çalışan üzerindeki etkisi bakımından örgütsel ve tüm bunların dışında örgüt dışı faktörler olarak sınıflandırılabilir (Boylu ve diğerleri, 2007: 59).

2.6.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılık üzerindeki etkenler kişisel özelliklerle de ilişkilidir. Cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, eğitim düzeyi önemli etkenlerdir. Bu konuda çarpıcı

sonuçlar da ortaya çıkmaktadır. Örneğin yapılan araştırmalarda bir kişisel özellik olarak eğitim düzeyi arttıkça örgüte olan bağlılık düzeyi azalmaktadır. Çünkü eğitim düzeyi arttıkça kişinin niteliği artmakta, örgütten beklentiler farklılaşmakta veya artmaktadır. Bir başka açıdan ise eğitim düzeyi artan kişinin başka iş alternatiflerini değerlendirme yönündeki isteği de artacaktır. Bu gibi seçenekler eğitilmiş çalışanın örgütsel bağlılığını azaltmaktadır. Ancak her durumda bu şekilde bir sonuç ortaya çıkmayacaktır. Çünkü çalışanın eğitimi, deneyimi ne olursa olsun örgütün kapasitesi çalışanın üzerindeyse böyle bir ters orantıdan bahsetmek de mümkün olmayacaktır (Çöl ve Gül, 2005: 295).

İş beklentileri bir başka önemli kişisel faktördür. Çalışanın kişisel gelişimi, bilgi birikimi, deneyimi vb. niteliklerine göre beklentileri farklılaşmakta ve bunu örgüt bünyesinde karşılamanın yollarını arayabilmektedir. Bu bağlamda örgüt, çalışana bu yönde fırsatlar sunmazsa ve bu yönde imkanlara erişim gerçekleşmezse beklentilerin karşılanamaması halinde örgütsel bağlılık azalacaktır (Şaklak, 2018: 65).

2.6.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler örgüte olan bağlılığı doğrudan doğruya etkileyen birçok önemli faktörün bileşkesidir. Çalışılan işin niteliği, kişinin nitelikleri ile uyuyorsa ve iş tatmini sağlıyorsa örgütsel bağlılığa olumlu katkı yapan bir nitelik anlamına gelir. Bunun yanı sıra çalışanın güçlendirilmesi, yetkilendirilmesi de son derece önemlidir. Ücretle ilgili politikalar, işletmede bu yönde bir adaletsizliğe mahal verilmemesi, ücretin bir motivasyon aracı olarak optimum ölçülerde kullanılması, ödüller gibi diğer motivasyon faktörleri ile birlikte kullanılması, ekip ruhunun tesis edilmesi, görev tanımlarının net biçimde yapılması gibi faktörler bir bütün olarak örgütsel bağlılığa olumlu katkı yapacaktır (Şaklak, 2018: 72).

2.6.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgüt dışı olarak kabul eden faktörler ise profesyonellik, kültür, yeni iş bulma imkânları şeklinde sıralanabilir. Bunlardan profesyonellik çalışmaya veya işin kendisine değil mesleğe ilişkindir. Yani çalışan mesleki bir bağlılık gütmekte, mesleğin gerektirdiği donanımı artırma yönünde çaba sarf etmekte ve bu konuda sahip olduğu değerleri örgütle eşleştirebildiği sürece, mesleğin gerekliliklerini işletme bünyesindeki

imkânlara erişerek karşıladığı müddetçe de örgütsel bağlılık ortaya çıkmaktadır. Ayrıca mensubu olunan toplumun değerleri, ilişki biçimleri, yaşam biçimleri, çalışanların işletme bünyesinde kurdukları bireysel ilişkileri, sorumlulukları, başka sosyal kurumların onayı ile eşleştirerek örgüte bağlı kalmaları sonucunu doğurabilir. Yeni iş imkânlarının varlığı ve çalışanın bu imkânları değerlendirmeye uygun nitelik sahibi olması örgütsel bağlılığı zayıflatırken aksi durum ise artırmaktadır (Yılmaz, 2018: 64).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HİZMET SEKTÖRÜNDE İÇSEL PAZARLAMA

UYGULAMALARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: ÖZEL

BİR BANKADA ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

İçsel pazarlamanın ana amacı, işletmenin çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alması ve çalışanların motivasyonunun en üst düzeye çıkartılmasıdır. Bunu gerçekleştirmek ise, çalışanların örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş tatmini gibi pozitif iş tutumlarına sahip olmalarını tesis etmek ile mümkündür (Ewing ve Caruana, 1999: 17). Motive olan personelin örgüte olan bağlılığı artmakta, bu durum personelin verdiği hizmeti üst noktalara çıkartmaktadır. Dolayısı ile bu durum ürün ve hizmetleri satın alan dış müşterilerin memnuniyetini sağlamaktadır.

Bu araştırmanın amacı, bankaların içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarına olan etkisini incelemektir.

3.2. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada çevrimiçi anket yöntemi uygulanarak, Money ve Foreman'ın (1996) geliştirmiş olduğu içsel pazarlama ve Meyer ve Allen'in (1980) geliştirmiş olduğu örgütsel bağlılık ölçeklerinden yararlanılmıştır. Her iki orijinal ölçekte yer alan değişkenlerden bu araştırmaya uygun olanları seçilerek bankanın insan kaynakları bölge yöneticisine ve anket birimindeki uzmanlarına danışılmak suretiyle araştırmanın anket formu geliştirilmiştir. Geliştirilen anket formu belirlenen iki pilot şubede uygulanmış ve elden edilen sonuçlara göre 4 sorunun katılımcılar tarafından doğru anlaşılamaması nedeniyle elenmesine karar verilerek, anket formuna nihai şekli verilmiştir.

Araştırmanın anket formu toplam üç bölüm şeklinde hazırlanmıştır. İlk bölümde; çalışanların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, kaçınıcı iş yeri olduğu, kıdem süresi) ile ilgili bilgilere ilişkin 6 adet soruya yer verilirken, ikinci bölümde; içsel pazarlamayı ölçmeye yönelik 14 adet soruya yer verilmiştir. Üçüncü

bölümde ise örgütsel bağlılık ile ilgili 13 adet soruya yer verilmiştir. Ankette toplam 33 adet değişken kullanılarak, bu değişkenler 5'li likert ölçeği ile değerlendirilmeleri istenmiştir.

3.3. ARAŞTIRMANIN ANA KİTLESİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın ana kitlesi Antalya ilindeki bir ticari bankanın kent merkezi ve ilçelerdeki toplam 40 şubesinde çalışan 426 kişilik banka personelinden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında 40 adet banka şubesinin her birine personel sayısı kadar anket formu gönderilmiş ve geriye eksiksiz olarak dönen toplam 215 adet anket formu değerlendirilmeye alınmıştır. Söz konusu 215 katılımcı araştırmanın örneklemi oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü Çıngı (1994)'nın belirlediği örneklem yeterlilik tablosuna göre yeterli görülmektedir. Ayrıca örneklem sayısının ana kitleye oranı ise, %50,47 olup bu oran literatürde genel olarak kabul edilir bir orandır.

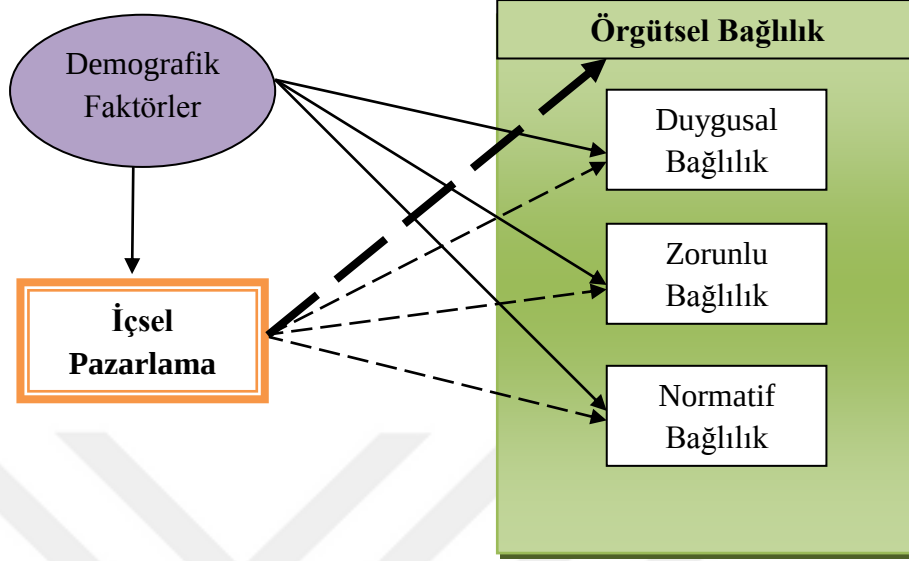
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Analizlerde uygulanan yöntem, elde edilen verilerin niteliğine bağlı olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda öncelikle verilerin dağılımlarının normalliği test edilerek normal dağılıma uygunluğu tespit edilmiştir. Normal dağılım sergileyen verilere parametrik testler uygulanarak bunların; güvenilirlik analizi, frekans analizleri, t-testleri, çapraz tablo analizleri, anova analizleri, korelasyon analizleri ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Tüm bu analizlerin gerçekleştirilmesinde ise, IBM SPSS 20.0 istatistik paket programından yararlanılmıştır.

3.5. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırmanın temel problemi, kurumun içsel pazarlama faaliyetlerinin çalışanların kuruma olan bağlılık düzeylerinin ne şekilde etkilendiği sorusudur. Ayrıca çalışanların demografik özelliklerine göre içsel pazarlama algı düzeyleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin ne şekilde etkilendiğinin belirlenmesi de araştırmanın bir diğer problemidir.

Bu kapsamda araştırmanın modeli Şekil 3.1'de gösterildiği gibi oluşturularak, araştırmanın hipotezleri bu modele bağlı olarak belirlenmiştir.



Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli

Şekil 3.1 üzerinde tarif edilen modeldeki yapıya uygun olarak içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılığa etkisini ölçmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Buna ek olarak içsel pazarlama uygulamaları ve örgütsel bağlılık unsurları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Ayrıca demografik verilerin içsel pazarlamanın örgütsel bağlılığa etkisini ölçmek ve gruplar arasındaki farklılıkların tespit edilmesini sağlamak amacı ile bağımsız örnek t testi ve tek yönlü ANOVA analizi uygulanmıştır.

Araştırmanın hipotezleri şunlardır:

H1: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ile ilişkisi vardır.

H2: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık ile ilişkisi vardır.

H3: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık ile ilişkisi vardır.

H4: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık ile ilişkisi vardır.

H5: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılığa etkisi vardır.

H6: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık üzerine etkisi vardır.

H7: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık üzerine etkisi vardır.

H8: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık üzerine etkisi vardır.

H9: Çalışanların cinsiyetlerine göre duygusal bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H10: Çalışanların cinsiyetlerine göre zorunlu bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H11: Çalışanların cinsiyetlerine göre normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H12: Çalışanların cinsiyetlerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H13: Çalışanların medeni hallerine göre duygusal bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H14: Çalışanların medeni hallerine göre zorunlu bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H15: Çalışanların medeni hallerine göre normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H16: Çalışanların medeni hallerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H17: Katılımcıların yaşlarına göre duygusal bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H18: Katılımcıların yaşlarına göre zorunlu bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H19: Katılımcıların yaşlarına göre normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H20: Katılımcıların yaşlarına göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H21: Katılımcıların eğitim durumuna göre duygusal bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H22: Katılımcıların eğitim durumuna göre zorunlu bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H23: Katılımcıların eğitim durumuna göre normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H24: Katılımcıların eğitim durumuna göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H25: Çalışanların kıdemlerine göre duygusal bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H26: Çalışanların kıdemlerine göre zorunlu bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H27: Çalışanların kıdemlerine göre normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H28: Çalışanların kıdemlerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H29: Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre duygusal bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H30: Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre zorunlu bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H31: Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre normatif bağlılık düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

H32: Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.

3.6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Çalışmanın bu kısmında elde edilen verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

3.6.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi, araştırmanın amaçları doğrultusunda incelenmek istenen probleme yönelik hazırlanan ölçeklerin ve ölçeklerde yer testlerin güvenilirliklerini değerlendirmek için geliştirilmiş olan bir yöntemdir (Kalaycı, 2010: 403). Bu değerlendirmede ölçekteki testlerin Cronbach Alpha değerleri hesaplanmaktadır.

Bu araştırmadaki her iki ölçekte yer alan 27 adet değişkenin Cronbach's Alpha değeri 0,933 olarak hesaplanarak, Kalaycı (2010)'nın belirttiği kabul değerlerine göre ölçeklerin oldukça yüksek güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.1: Araştırma Ölçeklerinin Güvenirlilik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Değişken Sayısı
,933	27

3.6.2. Normallik Testleri

İstatistiksel bir çalışmada birçok testin yapılabilmesi için verilerin dağılımının normal ya da normale yakın olması gerekmektedir. Çünkü verilerin normal dağılımdan uzak olması, analiz sonuçlarının yanlış çıkmasına sebep olur (Kalaycı 2010: 54). Bu nedenle verilerin normal dağılıp dağılmadığına göre analizlerde izlenecek yola karar verilir. Normal dağılım gösteren verilerin analizinde parametrik (Parametric) testler uygulanırken, normal dağılım göstermeyen verilerin analizinde ise parametrik olmayan (Non- Parametric) testler uygulanmaktadır. Araştırma verilerinin, çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) değerleri, Kolmogorov Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri, histogram ve yamaç grafiği görünümüleri verilerin normal dağılım gösterip göstermediği konusunda belirleyicidir.

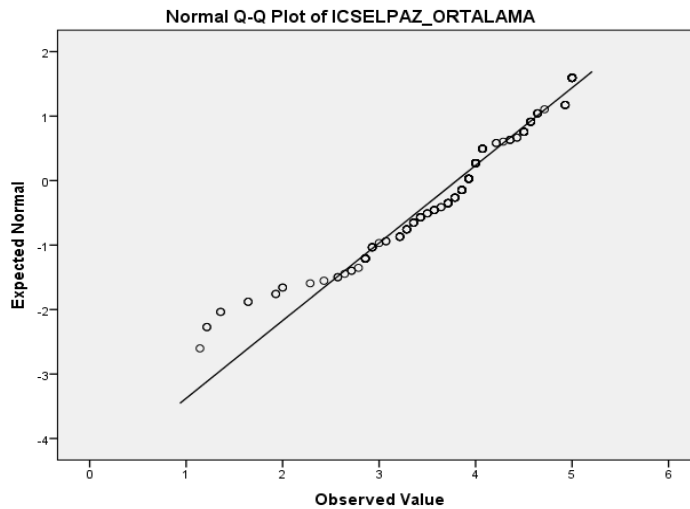
Bu çalışmada analizlerde izlenecek yollar ve uygulanacak testlere karar vermeden önce verilerin normallik testleri yapılmıştır.

İçsel pazarlama ölçek verilerinin betimleyici istatistikleri Tablo 3.2'de gösterilmektedir.

Tablo 3.2: İçsel Pazarlama Verilerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

			İstatistik	Std. Hata
İCSEL PAZARLAMA	Ortalama		3,8037	,05664
	95% Güven Aralığında	Alt Sınır	3,6920	
		Üst Sınır	3,9153	
	% 5 Kesikli Ortalama		3,8610	
	Medyan		3,9286	
	Varyans		,690	
	Standart Sapma		,83048	
	Minimum		1,14	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		3,86	
	Çeyrekler Arası Aralık		1,07	
	Çarpıklık		-,830	,166
	Basıklık		,990	,330

Literatürde Skewness ve Kurtosis değerlerinin +1.0 ve -1.0 arasında olması (Hair et.al 2013), +1.5 ve -1.5 arasında olması (Tabachnick ve Fidell 2013), +1.96 ve -1.96 arasında olması (Kim 2013) ya da +2.0 ve -2.0 arasında olması durumunda (George ve Mallery 2010) verilerin normal dağılım sergilediğini kabul eden çeşitli çalışmalar yer almaktadır. Bu kıstaslar temelinde içsel pazarlama verilerinin çarpıklık ve basıklık değerleri +1.00 ve -1.00 değeri arasında olduğu görüldüğünden dolayı verilerin normal dağılım sergilediği kabul edilebilir. Ancak tek bir gösterge yerine buna ek olarak Şekil 3.2'de Yamaç (Q-Q Plot) Grafiği incelendikten sonra verilerin normal dağılım sergilediği kabul edilmiştir.

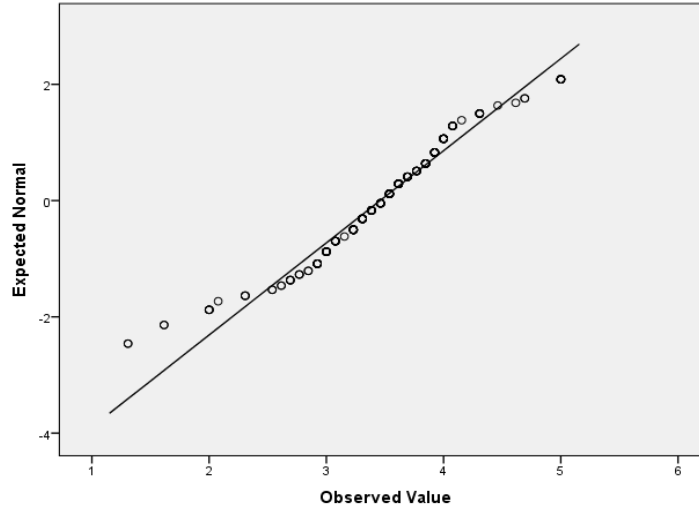
**Şekil 3.2: İçsel Pazarlama Verilerinin Yamaç Grafiği**

Örgütsel bağlılık ölçek verilerinin betimleyici istatistikleri Tablo 3.3'de gösterilmektedir.

Tablo 3.3: Örgütsel Bağlılık Verilerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

			İstatistik	Std. Hata
ORGUTSEL BAGLILIK	Ortalama		3,4587	,04303
	95% Güven Aralığında	Alt Sınır	3,3739	
		Üst Sınır	3,5435	
	% 5 Kesikli Ortalama		3,4693	
	Medyan		3,4615	
	Varyans		,398	
	Standart Sapma		,63100	
	Minimum		1,31	
	Maksimum		5,00	
	Aralık		3,69	
	Çeyrekler Arası Aralık		,77	
	Çarpıklık		-,370	,166
	Basıklık		1,582	,330

Örgütsel bağlılık verilerinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin literatürdeki kabul edilen değerlerin arasında olduğu görüldüğünden dolayı verilerin normal dağılım sergilediği kabul edilebilir. Ancak burada da tek bir gösterge yerine buna ek olarak Şekil 3.3'de Yamaç Grafiği incelendikten sonra verilerin normal dağılım sergilediği kabul edilmiştir.



Şekil 3.3: Örgütsel Bağlılık Verilerinin Yamaç Grafiği

Çalışmada normallik testleri sonucunda içsel pazarlama ve örgütsel bağlılık verilerinin her ikisinin de normal dağılıma uygun olduğu kabul edilip, buna uygun olarak parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

3.6.3. Demografik Faktörlerin Betimleyici İstatistikleri

Çalışmanın bu kısmında katılımcıların demografik özelliklerine göre frekans analizlerinin sonuçlarına yer verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre;

- Araştırmaya katılan toplam 215 katılımcının % 55,4'üne denk gelen 119 kişi erkeklerden oluşurken, geriye kalan %44,7'sine denk gelen 96 kişi kadınlardan oluşmaktadır.
- Katılımcıların % 82,3'ü evli iken, geriye kalan %17,7'si bekarlardan oluşmaktadır.
- Katılımcıların %2,3'ü 20-24 yaş arasındaki katılımcılardan, %15,3'ü 25-29 yaş arasındaki katılımcılardan, %35,3'ü 30-34 yaş arasındaki katılımcılardan, %28,4'ü 35-39 yaş arasındaki katılımcılardan ve kalan %18,6'sı ise, 40 yaş ve üzerindeki katılımcılardan oluştuğu tespit edilmiştir.
- Araştırmaya katılanların %6,5'i lise mezunu, %17,7'si ön lisans mezunu, %69,8'i lisans mezunu ve %6'sı da yüksek lisans mezunu kişilerden oluşmaktadır.
- Katılımcıların %3,7'si 1 yıldan kısa süredir çalışanlardan oluşurken, 1-5 yıl arası çalışanların oranı %13,5, 6-10 yıl arası çalışanların oranı % 35,3, 11-15 yıl arası çalışanların oranı %24,7 ve 16 yıl ve daha fazla süredir çalışanların oranı ise, %22,8 olarak tespit edilmiştir.
- Mevcut iş yeri 1. işyeri olan katılımcıların oranı %32,1, 2. işyeri olanların oranı %40,9, 3. işyeri olanların oranı %13,5, 4. işyeri olanların oranı %3,3 iken mevcut işyeri, 5. ve üzerinde olanların oranı ise %10,2 olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların demografik bilgilerine göre frekans dağılımları Tablo 3.4'de gösterilmektedir.

Tablo 3.4: Katılımcıların Demografik Bilgilerine Göre Frekans Dağılımları

Demografik Faktörler		Frekans	%
CİNSİYET	Erkek	119	55,3
	Kadın	96	44,7
	Toplam	215	100,0
MEDENİ HAL	Evli	177	82,3
	Bekar	38	17,7
	Toplam	215	100,0
YAŞ	20-24	5	2,3
	25-29	33	15,3
	30-34	76	35,3
	35-39	61	28,4
	40 +	40	18,6
	Toplam	215	100,0
EĞİTİM DURUMU	Lise	14	6,5
	Önlisans	38	17,7
	Lisans	150	69,8
	Yüksek Lisans	13	6,0
	Toplam	215	100,0
KIDEM	1 yıl	69	32,1
	2 yıl	88	40,9
	3 yıl	29	13,5
	4 yıl	7	3,3
	5 yıl ve +	22	10,2
	Toplam	215	100,0

3.6.4. Faktör Analizi

Faktör analizi birbiri ile ilişkili olan çok sayıdaki değişkeni gruplandırarak az sayıda değişkene dönüştüren bir analiz yöntemidir (Cudeck R. and, MacCallum 2007: 9) Tüm değişkenlerin tek tek incelenmesi yerine bunların bir araya gelerek oluşturduğu birbirinden bağımsız faktörlerin analizlerde kullanılması analiz açısından büyük kolaylık sağlamaktadır.

Faktör analizi uygulanmadan önce mevcut veri setinin faktör analizi için uygunluğunun incelenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda KMO ve Barletts Testleri yapılmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör analizine uygunluğuna ilişkin yapılan testler ile ilgili sonuçlar Tablo 3.5'de gösterilmektedir.

Tablo 3.5: İçsel Pazarlama Ölçeği KMO ve Barletts Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliğinin Ölçümü		,919
	Yaklaşık Ki-Kare	2994,547
Bartlett's Küresellik Testi	df	91
	Sig.	,000

KMO değeri 0,80 - 0,90 arasında ise örneklem yeterliliği çok iyi, 0,90 ve üzerinde ise mükemmel olarak kabul edilmektedir (Kalaycı 2010: 322). Faktör analizi sonucuna göre; içsel pazarlama ölçeğinde tek faktör tespit edilmiştir. Bu faktör toplam varyansın %67,241'ini açıklamaktadır. Ölçeğin KMO değeri 0,919 olarak, p değeri de 0,05'den küçük olarak tespit edilmiştir. Buna göre ölçeğin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

Elde edilen faktörlerin yükleri, 0.60 ve üzerinde ise, yük değeri yüksek; 0.30-0.59 arası ise, yük değeri orta düzeyde büyüklükler olarak kabul edilmektedir (Kline, 1994). Ayrıca açıklanan varyansın toplam varyans üzerinden %50'yi geçiyor olması da faktör analizinin önemli bir kriteri olarak kabul edilmektedir (Yaşlıoğlu 2017: 77).

İçsel pazarlama ölçeğinin faktör yükleri Tablo 3.6'da gösterilmektedir.

Tablo 3.6: İçsel Pazarlama Ölçeği Faktör Yükleri Matrisi

	Faktör İçsel Pazarlama
ICSELPАЗ01	,504
ICSELPАЗ02	,478
ICSELPАЗ03	,394
ICSELPАЗ04	,355
ICSELPАЗ05	,352
ICSELPАЗ06	,452
ICSELPАЗ07	,359
ICSELPАЗ08	,325
ICSELPАЗ09	,307
ICSELPАЗ10	,306
ICSELPАЗ11	,466
ICSELPАЗ12	,311
ICSELPАЗ13	,309
ICSELPАЗ14	,399

Tablo 3.7: Örgütsel Bağlılık Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliğinin Ölçümü	Yaklaşık Ki-Kare	,800
Bartlett's Küresellik Testi	df	1704,050
	Sig.	78
		,000

Tablo 3.7'de örgütsel bağlılık ölçeğinin KMO değeri 0,80 olarak, p değeri de 0,05'den küçük olarak tespit edilmiştir. Buna göre ölçeğin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

Uygulanan faktör analizi sonucuna göre ise; ölçekte üç faktör tespit edilmiştir. Bu üç faktör, toplam varyansın %69,857'ini açıklamaktadır. Faktör 1 olan duygusal bağlılık diğer faktörlerden bağımsız olarak %34.358 oran ile toplam varyansın en büyük kısmını açıklayabilmektedir. Faktör 2 olarak zorunlu bağlılık, toplam varyansın %27,802'sini ve Faktör 3 olarak da normatif bağlılık ise varyansın %7.697'sini açıklamaktadır.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yükleri Tablo 3.8'de gösterilmektedir.

Tablo 3.8: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Yükleri Matrisi

	Faktörler		
	Duygusal	Zorunlu	Normatif
BAGLILIK01	,495		
BAGLILIK02	,363		
BAGLILIK03	,465		
BAGLILIK04	,327		
BAGLILIK05		,395	
BAGLILIK06		,515	
BAGLILIK07		,677	
BAGLILIK08		,507	
BAGLILIK09		,375	
BAGLILIK10			,523
BAGLILIK11			,645
BAGLILIK12			,421
BAGLILIK13			,550

Faktör analizi ile elde edilen sonuçlar araştırmanın modeli ile birebir örtüşmektedir. Modelde içsel pazarlama tek bir boyut olarak modellenirken örgütsel bağlılık; duygusal, zorunlu ve normatif bağlılık olarak üç boyutta modellenmiştir.

3.6.5. T-Testi ve Tek Yönlü ANOVA Testi

T-testi, iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak için kullanılır. T-testi, bir gruptaki ortalamanın diğer gruptaki ortalamadan önemli derecede farklı olup olmadığını belirler (Kalaycı 2010: 74). Tek yönlü ANOVA analizi varyans analizleri içerisinde en yaygın kullanılan ve oldukça basit olan bir analizdir. ANOVA analizi bağımsız değişken içerisindeki iki ya da daha fazla gruplara göre bağımlı değişkendeki ortalamalar arasında fark olup olmadığını test eder (Kalaycı 2010: 132).

Araştırmada demografik faktörlerden cinsiyet ve medeni hal ile ilgili analizler gerçekleştirilirken t-testi analizlerinden bağımsız iki örnek t- testi (Independent Sample t-Test) uygulanmıştır. Bu analizin uygulanmasındaki temel neden ise, testin iki farklı örneklem grubunun (erkek-kadın, evli-bekar gibi) ortalamalarını karşılaştırmasıdır. İki'den fazla bağımsız grubu olan diğer demografik faktörler analiz edilirken ise, tek

yönlü ANOVA analizi uygulanmıştır. Analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre oluşturulan tablolar ve sonuçlar sırasıyla açıklanmıştır.

Araştırmadaki katılımcıların içsel pazarlama ve örgütsel bağlılık düzeylerinde cinsiyetlerine göre farklılaşma olup olmadığını tespit edebilmek için t-testi uygulanmıştır. Test sonuçları Tablo 3.9'da gösterilmektedir.

Tablo 3.9: Cinsiyetten Kaynaklı Farklılıklara İlişkin T-Testi

Grup İstatistikleri									
	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalaması				
DUYGUSAL	Erkek	119	,1535166	1,05532184	,09674119				
	Kadın	96	-,1902967	,89620228	,09146826				
ZORUNLU	Erkek	119	-,0613212	1,00712854	,09232332				
	Kadın	96	,0760127	,99106276	,10114992				
NORMATİF	Erkek	119	,1527273	1,05572824	,09677845				
	Kadın	96	-,1893182	,89598606	,09144619				
İCSEL PAZARLAMA	Erkek	119	,1752255	1,02733269	,09417543				
	Kadın	96	-,2172066	,92496603	,09440395				
			Levene'nin Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği için t-testi				
			F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Fark	Std. Hata Farkı
DUYGUSAL	Eşit Varyanslar Varsayıldı		,695	,405	2,538	213	,012	,34381332	,13547479
	Eşit Varyanslar Varsayılmadı				2,582	212,419	,010	,34381332	,13313640
ZORUNLU	Eşit Varyanslar Varsayıldı		,166	,684	-1,001	213	,318	-,13733392	,13718541
	Eşit Varyanslar Varsayılmadı				-1,003	204,791	,317	-,13733392	,13694854
NORMATİF	Eşit Varyanslar Varsayıldı		,470	,494	2,524	213	,012	,34204553	,13549580
	Eşit Varyanslar Varsayılmadı				2,569	212,433	,011	,34204553	,13314832
İCSEL PAZARLAMA	Eşit Varyanslar Varsayıldı		,071	,790	2,910	213	,004	,39243201	,13485313
	Eşit Varyanslar Varsayılmadı				2,943	210,405	,004	,39243201	,13334586

T- Testi sonuçlarına göre;

- Katılımcıların erkek ya da kadın olmalarına göre duygusal bağıllık düzeyleri (Sig.<0,05) üzerinde anlamlı bir farklılık vardır. Gurup ortalamaları incelendiğinde erkeklerin duygusal bağıllık algı düzeylerinin kadınlarınkine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda araştırmanın "**H9: Çalışanların cinsiyetlerine göre duygusal bağıllıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezi **kabul** edilmektedir.
- Cinsiyete göre katılımcıların zorunlu bağıllık düzeylerinde anlamlı bir farklılık yoktur. Bu nedenle; "**H10: Çalışanların cinsiyetlerine göre zorunlu bağıllıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezi **ret** edilmektedir.
- Katılımcıların cinsiyetlerine göre normatif bağıllık düzeylerinde (Sig.<0,05) anlamlı bir farklılık vardır. Gurup ortalamalarına göre; erkeklerin normatif bağıllık algı düzeylerinin kadınlarınkine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre "**H11: Çalışanların cinsiyetlerine göre normatif bağıllıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezi **kabul** edilmektedir.
- Cinsiyete göre katılımcıların içsel pazarlanma düzeylerinde de (Sig.<0,05) anlamlı bir farklılık vardır. Gurup ortalamaları incelendiğinde erkeklerin içsel pazarlama algı düzeylerinin kadınlarınkine göre daha yüksek olduğu görülmektedir., Buna göre "**H12: Çalışanların cinsiyetlerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezi **kabul** edilmektedir.

Katılımcıların medeni hallerine göre içsel pazarlama ve örgütsel bağıllık düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek için t-testi uygulanmıştır. Test sonuçları Tablo 3.10'da gösterilmektedir.

Tablo 3.10: Medeni Halden Kaynaklı Farklılıklara İlişkin T-Testi

Grup İstatistikleri								
	Medeni Hal	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalaması			
DUYGUSAL	Evli	119	,1535166	1,05532184	,09674119			
	Bekar	96	-,1902967	,89620228	,09146826			
ZORUNLU	Evli	119	-,0613212	1,00712854	,09232332			
	Bekar	96	,0760127	,99106276	,10114992			
NORMATİF	Evli	119	,1527273	1,05572824	,09677845			
	Bekar	96	-,1893182	,89598606	,09144619			
ICSEL PAZARLAMA	Evli	119	,1752255	1,02733269	,09417543			
	Bekar	96	-,2172066	,92496603	,09440395			
			Levene'nin Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği için t-testi			
			F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama farkı
DUYGUSAL	Eşit Varyanslar Varsayıldı		6,184	,014	1,034	213	,302	,18489337
	Eşit Varyanslar Varsayılmadı				,866	46,557	,391	,21338133
ZORUNLU	Eşit Varyanslar Varsayıldı		1,125	,290	-,267	213	,790	-,17917819
	Eşit Varyanslar Varsayılmadı				-,250	50,820	,803	-,19118517
NORMATİF	Eşit Varyanslar Varsayıldı		1,392	,239	,084	213	,934	,17920527
	Eşit Varyanslar Varsayılmadı				,065	44,368	,949	,23088677
ICSEL PAZARLAMA	Eşit Varyanslar Varsayıldı		7,037	,009	1,025	213	,306	,17876775
	Eşit Varyanslar Varsayılmadı				,833	45,613	,409	,22008742

T- Testi sonuçlarına göre;

- Katılımcıların evli ya da bekar olmaları duygusal bağılılık düzeylerine ilişkin F istatistiği Sigma değeri 0,05'den daha küçük olduğu için, grupların varyanslarının eşit olmadığı sonucuna varılmıştır. T istatistiğine göre ise Sigma

değeri 0,05'dendaha büyük elde edilmiştir. Buna göre;; "**H13: Çalışanların medeni hallerine göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezi **ret** edilmektedir.

- Katılımcıların medeni hallerine göre zorunlu bağlılık düzeylerine ilişkin F istatistiği Sigma değeri 0,05'den daha büyük olduğu için, grupların varyanslarının eşit olduğu sonucuna varılmıştır. T istatistiğine göre ise Sigma değeri 0,05'dendaha büyük elde edilmiştir. Bu durumda araştırma hipotezlerinden "**H14: Çalışanların medeni hallerine göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezi **ret** edilmektedir.
- Katılımcıların medeni hallerine göre normatif bağlılık düzeylerine ilişkin F istatistiği Sigma değeri 0,05'den daha büyük olduğu için, grupların varyanslarının eşit olduğu sonucuna varılmıştır. T istatistiğine göre ise Sigma değeri 0,05'dendaha büyük elde edilmiştir.. O halde "**H15: Çalışanların medeni hallerine göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezi **ret** edilmektedir.
- Katılımcıların evli ya da bekar olmaları içsel pazarlama ilişkin F istatistiği Sigma değeri 0,05'den daha küçük olduğu için, grupların varyanslarının eşit olmadığı sonucuna varılmıştır. T istatistiğine göre ise Sigma değeri 0,05'den daha büyük elde edilmiştir. Buna göre; evli olan katılımcıların içsel pazarlama düzeylerinin bekarlarınkine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu nedenle; "**H16: Çalışanların medeni hallerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezi **ret** edilmektedir.

Katılımcıların yaşlarından kaynaklı meydana gelen farklılıklarının tespiti için tek yönlü anova testi yapılmıştır. Test sonuçları Tablo 3.11'de sunulmuştur.

Tablo 3.11: Yaştan Kaynaklı Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
DUYGUSAL	Gruplar Arasında	2,256	4	,564	,559	,692
	Gruplar İçinde	211,744	210	1,008		
	Toplam	214,000	214			
ZORUNLU	Gruplar Arasında	8,300	4	2,075	2,118	,080
	Gruplar İçinde	205,700	210	,980		
	Toplam	214,000	214			
NORMATİF	Gruplar Arasında	8,767	4	2,192	2,243	,066
	Gruplar İçinde	205,233	210	,977		
	Toplam	214,000	214			
İÇSEL PAZARLAMA	Gruplar Arasında	,701	4	,175	,173	,952
	Gruplar İçinde	213,299	210	1,016		
	Toplam	214,000	214			

Analiz sonucuna göre; sigma değerlerinin tümünün 0,05'den büyük olduğu görülmektedir. Buna göre; katılımcıların yaşlarına göre gruplar arasında örgütsel bağlılık boyutları ve içsel pazarlama algıları üzerinde herhangi bir farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır. Bu sonuçlara göre sırasıyla araştırmanın ; "**H17: Katılımcıların yaşlarına göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**", "**H18: Katılımcıların yaşlarına göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**", "**H19: Katılımcıların yaşlarına göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" ve "**H20: Katılımcıların yaşlarına göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezleri **ret** edilmektedir.

Katılımcıların eğitim düzeylerinden kaynaklı ortaya çıkan algı farklılıklarının tespiti için tek yönlü anova testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.12'de gösterilmektedir.

Tablo 3.12: Eğitimden Kaynaklı Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
DUYGUSAL	Gruplar Arasında	12,211	3	4,070	4,256	,006
	Gruplar İçinde	201,789	211	,956		
	Toplam	214,000	214			
ZORUNLU	Gruplar Arasında	2,605	3	,868	,867	,459
	Gruplar İçinde	211,395	211	1,002		
	Toplam	214,000	214			
NORMATİF	Gruplar Arasında	,079	3	,026	,026	,994
	Gruplar İçinde	213,921	211	1,014		
	Toplam	214,000	214			
İÇSEL PAZARLAMA	Gruplar Arasında	15,742	3	5,247	5,585	,001
	Gruplar İçinde	198,258	211	,940		
	Toplam	214,000	214			

Analiz sonucuna göre katılımcıların zorunlu bağıllık ve nornatif bağıllık düzeylerine ilişkin sigma değerlerinin 0,05'den büyük olduğu görülmektedir. Buna göre; katılımcıların eğitim düzeylerine göre gruplar arasında zorunlu bağıllık ve normatif bağıllık algıları üzerinde herhangi bir farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır. Bu durumda araştırma hipotezlerinden "**H22: Katılımcıların eğitim düzeylerine göre zorunlu bağıllıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" ve "**H23: Katılımcıların eğitim düzeylerine göre normatif bağıllıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezleri **ret** edilmektedir. Ancak duygusal bağıllık ve içsel pazarlama algıları açısından ise, sigma değerlerinin 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Bu da; eğitim düzeyine göre guruplar arasında duygusal bağıllık ve içsel pazarlama algıları üzerinde farklılık olduğu sonucunu vermektedir. O halde araştırmanın "**H21: Katılımcıların eğitim düzeylerine göre duygusal bağıllıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" ve "**H24: Katılımcıların eğitim düzeylerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezleri **kabul** edilmektedir.

Ancak bu noktada hangi eğitim düzeyleri arasında farkların olduğunu tespit edebilmek için Post Hoc testleri uygulanarak gruplar arasında çoklu karşılaştırma yapılması gerekmektedir. Buna ilişkin Post Hoc test sonuçlarına ilişkin çoklu karşılaştırmalar Tablo 3.13'de gösterilmektedir.

Tablo 3.13: Eğitimden Kaynaklı Farklılıklara Göre Çoklu Karşılaştırma Tablosu

Bağımlı Değişken	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.	% 95Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
DUYGUSAL	Lise	Önlisans	,19530933	,30574049	,919	-,5964429	,9870615
		Lisans	,69574084	,27328725	,056	-,0119698	1,4034515
		Yüksek Lisans	,52199778	,37666328	,510	-,4534177	1,4974132
	Önlisans	Lise	-,19530933	,30574049	,919	-,9870615	,5964429
		Lisans	,50043151*	,17760230	,027	,0405087	,9603543
		Yüksek Lisans	,32668845	,31421630	,726	-,4870129	1,1403898
	Lisans	Lise	-,69574084	,27328725	,056	-1,4034515	,0119698
		Önlisans	-,50043151*	,17760230	,027	-,9603543	-,0405087
		Yüksek Lisans	-,17374306	,28273762	,927	-,9059265	,5584404
	Yüksek Lisans	Lise	-,52199778	,37666328	,510	-1,4974132	,4534177
		Önlisans	-,32668845	,31421630	,726	-1,1403898	,4870129
		Lisans	,17374306	,28273762	,927	-,5584404	,9059265
ZORUNLU	Lise	Önlisans	-,07657550	,31293310	,995	-,8869539	,7338029
		Lisans	,19622634	,27971640	,896	-,5281333	,9205860
		Yüksek Lisans	,04559606	,38552437	,999	-,9527662	1,0439584
	Önlisans	Lise	,07657550	,31293310	,995	-,7338029	,8869539
		Lisans	,27280184	,18178044	,439	-,1979407	,7435444
		Yüksek Lisans	,12217156	,32160831	,981	-,7106723	,9550154
	Lisans	Lise	-,19622634	,27971640	,896	-,9205860	,5281333
		Önlisans	-,27280184	,18178044	,439	-,7435444	,1979407
		Yüksek Lisans	-,15063027	,28938909	,954	-,9000385	,5987780
	Yüksek Lisans	Lise	-,04559606	,38552437	,999	-1,0439584	,9527662
		Önlisans	-,12217156	,32160831	,981	-,9550154	,7106723
		Lisans	,15063027	,28938909	,954	-,5987780	,9000385
NORMATIF	Lise	Önlisans	,02245254	,31479760	1,000	-,7927542	,8376593
		Lisans	,04327253	,28138299	,999	-,6854030	,7719480
		Yüksek Lisans	-,02494544	,38782138	1,000	-1,0292561	,9793652
	Önlisans	Lise	-,02245254	,31479760	1,000	-,8376593	,7927542
		Lisans	,02081999	,18286351	,999	-,4527273	,4943673
		Yüksek Lisans	-,04739798	,32352450	,999	-,8852041	,7904081
	Lisans	Lise	-,04327253	,28138299	,999	-,7719480	,6854030
		Önlisans	-,02081999	,18286351	,999	-,4943673	,4527273
		Yüksek Lisans	-,06821797	,29111330	,995	-,8220913	,6856554
	Yüksek Lisans	Lise	,02494544	,38782138	1,000	-,9793652	1,0292561
		Önlisans	,04739798	,32352450	,999	-,7904081	,8852041
		Lisans	,06821797	,29111330	,995	-,6856554	,8220913

ICSEL PAZARLAMA	Lise	Önlisans	,16771617	,30305406	,946	-,6170792	,9525116
		Lisans	,75511257*	,27088598	,029	,0536203	1,4566048
		Yüksek Lisans	,61018521	,37335368	,362	-,3566596	1,5770300
	Önlisans	Lise	-,16771617	,30305406	,946	-,9525116	,6170792
		Lisans	,58739640*	,17604178	,005	,1315148	1,0432780
		Yüksek Lisans	,44246904	,31145540	,488	-,3640826	1,2490207
	Lisans	Lise	-,75511257*	,27088598	,029	-1,4566048	-,0536203
		Önlisans	-,58739640*	,17604178	,005	-1,0432780	-,1315148
		Yüksek Lisans	-,14492735	,28025331	,955	-,8706774	,5808227
	Yüksek Lisans	Lise	-,61018521	,37335368	,362	-1,5770300	,3566596
		Önlisans	-,44246904	,31145540	,488	-1,2490207	,3640826
		Lisans	,14492735	,28025331	,955	-,5808227	,8706774

Gruplar arasında çoklu karşılaştırma sonuçlarına göre; duygusal bağlılık açısından, ön lisans mezunlarının bağlılık düzeylerinin lisans mezunlarına göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. İçsel pazarlama algıları açısından ise, lise ve ön lisans mezunlarının lisans mezunlarına göre daha yüksek algı düzeyine sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

Katılımcıların kıdemlerinden kaynaklı ortaya çıkan algı farklılıklarının tespiti için tek yönlü anova testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 3.14'de sunulmuştur.

Tablo 3.14: Kıdemden Kaynaklı Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
DUYGUSAL	Gruplar Arasında	4,512	4	1,128	1,131	,343
	Gruplar İçinde	209,488	210	,998		
	Toplam	214,000	214			
ZORUNLU	Gruplar Arasında	16,245	4	4,061	4,313	,002
	Gruplar İçinde	197,755	210	,942		
	Toplam	214,000	214			
NORMATIF	Gruplar Arasında	11,746	4	2,937	3,049	,018
	Gruplar İçinde	202,254	210	,963		
	Toplam	214,000	214			
ICSEL PAZARLAMA	Gruplar Arasında	7,908	4	1,977	2,014	,094
	Gruplar İçinde	206,092	210	,981		
	Toplam	214,000	214			

Analiz sonucuna göre; duygusal bağlılık ve içsel pazarlama algıları açısından kıdeme göre gruplar arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu durumda; "**H25: Çalışanların kıdemlerine göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" ve "**H28: Çalışanların kıdemlerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezleri **ret** edilmektedir. Ancak zorunlu bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerine ilişkin sigma değerlerinin 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Buna göre; katılımcıların kıdemlerine göre gruplar arasında zorunlu bağlılık ve normatif bağlılık algıları üzerinde anlamlı farklılık bulunmaktadır. Araştırma hipotezlerinden; "**H26: Çalışanların kıdemlerine göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" ve "**H27: Çalışanların kıdemlerine göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır**" hipotezleri **kabul** edilmektedir.

Bu noktada hangi kıdem düzeyleri arasında farkların olduğunu tespit edebilmek için Post Hoc testleri uygulanarak gruplar arasında çoklu karşılaştırma yapılmıştır.

Tablo 3.15: Kıdemden Kaynaklı Farklılıklara Göre Çoklu Karşılaştırma Tablosu

Bağımlı Değişken	(I) Kıdem	(J) Kıdem	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.	% 95Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Alt Sınır
DUYGUSAL	1 yıldan az	1-5 yıl	,63895374	,39886535	,498	-,4585742	1,7364817
		6-10 yıl	,67415161	,37124216	,367	-,3473677	1,6956709
		11-15 yıl	,75841366	,37883616	,269	-,2840015	1,8008288
		16 +	,54892955	,38085866	,602	-,4990508	1,5969099
	1-5 yıl	1 yıldan az	-,63895374	,39886535	,498	-1,7364817	,4585742
		6-10 yıl	,03519787	,21800090	1,000	-,5646589	,6350547
		11-15 yıl	,11945992	,23069567	,986	-,5153281	,7542479
		16 +	-,09002419	,23400207	,995	-,7339102	,5538618
	6-10 yıl	1 yıldan az	-,67415161	,37124216	,367	-1,6956709	,3473677
		1-5 yıl	-,03519787	,21800090	1,000	-,6350547	,5646589
		11-15 yıl	,08426205	,17873910	,990	-,4075610	,5760851
		16 +	-,12522206	,18298674	,960	-,6287330	,3782889
	11-15 yıl	1 yıldan az	-,75841366	,37883616	,269	-1,8008288	,2840015
		1-5 yıl	-,11945992	,23069567	,986	-,7542479	,5153281
		6-10 yıl	-,08426205	,17873910	,990	-,5760851	,4075610
		16 +	-,20948410	,19793999	,828	-,7541408	,3351726
	16 +	1 yıldan az	-,54892955	,38085866	,602	-1,5969099	,4990508
		1-5 yıl	,09002419	,23400207	,995	-,5538618	,7339102

		6-10 yıl	,12522206	,18298674	,960	-,3782889	,6287330
		11-15 yıl	,20948410	,19793999	,828	-,3351726	,7541408
ZORUNLU	1 yıldan az	1-5 yıl	-,38202432	,38753494	,862	-1,4483753	,6843266
		6-10 yıl	,11356435	,36069644	,998	-,8789371	1,1060658
		11-15 yıl	-,27964642	,36807472	,942	-1,2924501	,7331573
		16 +	-,58314217	,37003976	,515	-1,6013529	,4350686
		1 yıldan az	,38202432	,38753494	,862	-,6843266	1,4483753
	1-5 yıl	6-10 yıl	,49558867	,21180824	,137	-,0872282	1,0784056
		11-15 yıl	,10237790	,22414239	,991	-,5143780	,7191338
		16 +	-,20111786	,22735487	,902	-,8267133	,4244775
		1 yıldan az	-,11356435	,36069644	,998	-1,1060658	,8789371
	6-10 yıl	1-5 yıl	-,49558867	,21180824	,137	-1,0784056	,0872282
		11-15 yıl	-,39321078	,17366173	,161	-,8710628	,0846412
		16 +	-,69670653*	,17778871	,001	-1,1859144	-,2074986
		1 yıldan az	,27964642	,36807472	,942	-,7331573	1,2924501
	11-15 yıl	1-5 yıl	-,10237790	,22414239	,991	-,7191338	,5143780
		6-10 yıl	,39321078	,17366173	,161	-,0846412	,8710628
		16 +	-,30349575	,19231719	,513	-,8326806	,2256891
		1 yıldan az	,58314217	,37003976	,515	-,4350686	1,6013529
	16 +	1-5 yıl	,20111786	,22735487	,902	-,4244775	,8267133
		6-10 yıl	,69670653*	,17778871	,001	,2074986	1,1859144
		11-15 yıl	,30349575	,19231719	,513	-,2256891	,8326806
		1-5 yıl	,73548879	,39191822	,333	-,3429233	1,8139009
NORMATIF	1 yıldan az	6-10 yıl	1,10523546*	,36477615	,023	,1015082	2,1089627
		11-15 yıl	1,08524975*	,37223789	,032	,0609906	2,1095089
		16 +	,86037974	,37422516	,149	-,1693477	1,8901071
		1 yıldan az	-,73548879	,39191822	,333	-1,8139009	,3429233
	1-5 yıl	6-10 yıl	,36974666	,21420393	,420	-,2196623	,9591556
		11-15 yıl	,34976095	,22667759	,536	-,2739708	,9734927
		16 +	,12489094	,22992640	,983	-,5077804	,7575622
	6-10 yıl	1 yıldan az	- 1,10523546*	,36477615	,023	-2,1089627	-,1015082
		1-5 yıl	-,36974666	,21420393	,420	-,9591556	,2196623
		11-15 yıl	-,01998571	,17562596	1,000	-,5032425	,4632711
		16 +	-,24485572	,17979961	,653	-,7395969	,2498854
	11-15 yıl	1 yıldan az	- 1,08524975*	,37223789	,032	-2,1095089	-,0609906
		1-5 yıl	-,34976095	,22667759	,536	-,9734927	,2739708
		6-10 yıl	,01998571	,17562596	1,000	-,4632711	,5032425
		16 +	-,22487001	,19449243	,776	-,7600403	,3103003

ICSEL PAZARLAMA	16 +	1 yıldan az	-,86037974	,37422516	,149	-1,8901071	,1693477
		1-5 yıl	-,12489094	,22992640	,983	-,7575622	,5077804
		6-10 yıl	,24485572	,17979961	,653	-,2498854	,7395969
		11-15 yıl	,22487001	,19449243	,776	-,3103003	,7600403
	1 yıldan az	1-5 yıl	1,07284117	,39561957	,056	-,0157556	2,1614380
		6-10 yıl	,88233426	,36822117	,120	-,1308724	1,8955409
		11-15 yıl	,88245184	,37575337	,134	-,1514806	1,9163843
		16 +	,74291681	,37775941	,286	-,2965355	1,7823691
	1-5 yıl	1 yıldan az	-1,07284117	,39561957	,056	-2,1614380	,0157556
		6-10 yıl	-,19050691	,21622691	,904	-,7854824	,4044685
		11-15 yıl	-,19038933	,22881837	,920	-,8200117	,4392331
		16 +	-,32992436	,23209787	,615	-,9685707	,3087220
	6-10 yıl	1 yıldan az	-,88233426	,36822117	,120	-1,8955409	,1308724
		1-5 yıl	,19050691	,21622691	,904	-,4044685	,7854824
		11-15 yıl	,00011758	,17728460	1,000	-,4877032	,4879384
		16 +	-,13941745	,18149767	,939	-,6388310	,3599961
	11-15 yıl	1 yıldan az	-,88245184	,37575337	,134	-1,9163843	,1514806
		1-5 yıl	,19038933	,22881837	,920	-,4392331	,8200117
		6-10 yıl	-,00011758	,17728460	1,000	-,4879384	,4877032
		16 +	-,13953503	,19632925	,954	-,6797596	,4006895
	16 +	1 yıldan az	-,74291681	,37775941	,286	-1,7823691	,2965355
		1-5 yıl	,32992436	,23209787	,615	-,3087220	,9685707
		6-10 yıl	,13941745	,18149767	,939	-,3599961	,6388310
		11-15 yıl	,13953503	,19632925	,954	-,4006895	,6797596

Gruplar arasında çoklu karşılaştırmalara göre; 16 yıl ve daha fazla süre kıdeme sahip olanların zorunlu bağlılık düzeylerinin 6-10 yıl arası kıdeme sahip olanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. 1 yıldan daha az süredir çalışanların normatif bağlılıklarının ise, 6-10 ve 11-15 yıllar arası kıdeme sahip olanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Herebiniak ve Alutto (1972) yürüttükleri çalışmalarında örgütsel bağlılığın çalışanların özelliklerinden en fazla kıdemleri ile ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır.

Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğundan kaynaklı ortaya çıkan algı farklılıklarının tespiti için tek yönlü anova testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3.16'da gösterilmektedir.

Tablo 3.16: İş Değiştirme Sayısından Kaynaklı Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü ANOVA Testi

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
DUYGUSAL	Gruplar Arasında	8,038	4	2,009	2,049	,089
	Gruplar İçinde	205,962	210	,981		
	Toplam	214,000	214			
ZORUNLU	Gruplar Arasında	1,821	4	,455	,451	,772
	Gruplar İçinde	212,179	210	1,010		
	Toplam	214,000	214			
NORMATİF	Gruplar Arasında	12,625	4	3,156	3,291	,012
	Gruplar İçinde	201,375	210	,959		
	Toplam	214,000	214			
İÇSELPAZARLAMA	Gruplar Arasında	2,464	4	,616	,611	,655
	Gruplar İçinde	211,536	210	1,007		
	Toplam	214,000	214			

Analiz sonuçlarına göre; duygusal bağlılık, zorunlu bağlılık ve içsel pazarlama algıları açısından kıdeme göre gruplar arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu durumda; "**H29:** Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır", "**H30:** Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır" ve "**H32:** Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır" hipotezleri ret edilmektedir. Ancak normatif bağlılık düzeylerine ilişkin sigma değerinin 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Buna göre; katılımcıların iş değiştirme sayısına göre gruplar arasında normatif bağlılık algıları üzerinde anlamlı farklılık bulunmaktadır. Bu nedenle araştırma hipotezlerinden "**H31:** Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır" hipotezi **kabul** edilmektedir.

Bu noktada katılımcıların hangi iş değiştirme sayıları arasında farkların olduğunu tespit edebilmek için Post Hoc testleri uygulanarak gruplar arasında çoklu karşılaştırma yapılmış ve sonuçlar Tablo 3.17'de gösterilmiştir.

Tablo 3.17: İş Yeri Değişirme Sayısından Kaynaklı Farklılıklara Göre Çoklu Karşılaştırma Tablosu

Bağımlı Değişken	(I) Kaçınıcılı İşYeri	(J) Kaçınıcılı İşYeri	Ortalama Fark (I-J)	Std. Hata	Sig.	% 95Güven Aralığı	
						Alt Sınır	Alt Sınır
DUYGUSAL	1	2	,34844986	,15924590	,188	-,0897352	,34844986
		3	,17212382	,21916632	,935	-,4309398	,17212382
		4	-,48352147	,39284167	,733	-1,5644745	-,48352147
		5 ve +	,05403168	,24247621	,999	-,6131720	,05403168
	2	1	-,34844986	,15924590	,188	-,7866349	-,34844986
		3	-,17632604	,21204934	,921	-,7598063	-,17632604
		4	-,83197133	,38891596	,208	-1,9021223	-,83197133
		5 ve +	-,29441817	,23606303	,724	-,9439752	-,29441817
	3	1	-,17212382	,21916632	,935	-,7751874	-,17212382
		2	,17632604	,21204934	,921	-,4071543	,17632604
		4	-,65564529	,41704945	,517	-1,8032091	-,65564529
		5 ve +	-,11809214	,28000067	,993	-,8885491	-,11809214
	4	1	,48352147	,39284167	,733	-,5974316	,48352147
		2	,83197133	,38891596	,208	-,2381797	,83197133
		3	,65564529	,41704945	,517	-,4919185	,65564529
		5 ve +	,53755315	,42975700	,721	-,6449771	,53755315
	5 ve +	1	-,05403168	,24247621	,999	-,7212353	-,05403168
		2	,29441817	,23606303	,724	-,3551388	,29441817
		3	,11809214	,28000067	,993	-,6523648	,11809214
		4	-,53755315	,42975700	,721	-1,7200834	-,53755315
ZORUNLU	1	2	,03011798	,16163113	1,000	-,4146303	,03011798
		3	-,04175919	,22244905	1,000	-,6538556	-,04175919
		4	,12525778	,39872576	,998	-,9718861	,12525778
		5 ve +	,29744039	,24610808	,746	-,3797568	,29744039
	2	1	-,03011798	,16163113	1,000	-,4748663	-,03011798
		3	-,07187717	,21522547	,997	-,6640970	-,07187717
		4	,09513980	,39474125	,999	-,9910402	,09513980
		5 ve +	,26732242	,23959885	,798	-,3919638	,26732242
	3	1	,04175919	,22244905	1,000	-,5703372	,04175919
		2	,07187717	,21522547	,997	-,5203427	,07187717
		4	,16701697	,42329613	,995	-,9977354	,16701697
		5 ve +	,33919958	,28419459	,755	-,4427974	,33919958
	4	1	-,12525778	,39872576	,998	-1,2224017	-,12525778
		2	-,09513980	,39474125	,999	-1,1813198	-,09513980
		3	-,16701697	,42329613	,995	-1,3317693	-,16701697

	5 ve +	5 ve +	,17218262	,43619402	,995	-1,0280599	,17218262
		1	-,29744039	,24610808	,746	-,9746376	-,29744039
		2	-,26732242	,23959885	,798	-,9266087	-,26732242
		3	-,33919958	,28419459	,755	-1,1211966	-,33919958
		4	-,17218262	,43619402	,995	-1,3724251	-,17218262
NORMATIF	1	2	-,40475588	,15746249	,080	-,8380337	-,40475588
		3	-,68904379*	,21671186	,015	-1,2853536	-,68904379*
		4	,08437752	,38844220	1,000	-,9844699	,08437752
		5 ve +	-,34414156	,23976069	,606	-1,0038731	-,34414156
	2	1	,40475588	,15746249	,080	-,0285219	,40475588
		3	-,28428791	,20967458	,657	-,8612338	-,28428791
		4	,48913340	,38456046	,709	-,5690329	,48913340
		5 ve +	,06061432	,23341934	,999	-,5816682	,06061432
	3	1	,68904379*	,21671186	,015	,0927340	,68904379*
		2	,28428791	,20967458	,657	-,2926580	,28428791
		4	,77342131	,41237887	,334	-,3612908	,77342131
		5 ve +	,34490223	,27686492	,725	-,4169263	,34490223
	4	1	-,08437752	,38844220	1,000	-1,1532249	-,08437752
		2	-,48913340	,38456046	,709	-1,5472997	-,48913340
		3	-,77342131	,41237887	,334	-1,9081334	-,77342131
		5 ve +	-,42851908	,42494411	,851	-1,5978060	-,42851908
	5 ve +	1	,34414156	,23976069	,606	-,3155900	,34414156
		2	-,06061432	,23341934	,999	-,7028969	-,06061432
		3	-,34490223	,27686492	,725	-1,1067307	-,34490223
		4	,42851908	,42494411	,851	-,7407679	,42851908
ICSEL PAZARLAMA	1	2	,18394416	,16138641	,785	-,2601308	,18394416
		3	,03970186	,22211224	1,000	-,5714678	,03970186
		4	-,24688076	,39812205	,972	-1,3423635	-,24688076
		5 ve +	-,03738254	,24573545	1,000	-,7135544	-,03738254
	2	1	-,18394416	,16138641	,785	-,6280191	-,18394416
		3	-,14424230	,21489960	,962	-,7355655	-,14424230
		4	-,43082492	,39414357	,810	-1,5153603	-,43082492
		5 ve +	-,22132670	,23923608	,887	-,8796147	-,22132670
	3	1	-,03970186	,22211224	1,000	-,6508715	-,03970186
		2	,14424230	,21489960	,962	-,4470809	,14424230
		4	-,28658262	,42265522	,961	-1,4495714	-,28658262
		5 ve +	-,07708440	,28376430	,999	-,8578974	-,07708440
	4	1	,24688076	,39812205	,972	-,8486019	,24688076
		2	,43082492	,39414357	,810	-,6537105	,43082492
		3	,28658262	,42265522	,961	-,8764062	,28658262

		5 ve +	,20949822	,43553358	,989	-,9889270	,20949822
	5 ve +	1	,03738254	,24573545	1,000	-,6387893	,03738254
		2	,22132670	,23923608	,887	-,4369613	,22132670
		3	,07708440	,28376430	,999	-,7037286	,07708440
		4	-,20949822	,43553358	,989	-1,4079234	-,20949822

Gruplar arasındaki çoklu karşılaştırmalarda, mevcut işyeri 3. işyeri olanların normatif bağıllık düzeylerinin mevcut işyeri ilk işyeri olanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

3.6.6. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki ya da daha fazla değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Pearson korelasyon katsayısı ise, iki sürekli değişkenin doğrusal ilişkisinin derecesinin ölçümünde kullanılmaktadır. Pearson korelasyon katsayısı analizdeki verilerin normal ya da normale yakın dağılması durumunda tercih edilmektedir. Katsayı, iki değişken arasında anlamlı bir ilişkinin mevcut olup olmadığını açıklamaktadır (Kalaycı, 2010: 115-116). Pearson korelasyon katsayısı r ile gösterilmektedir. r değeri -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. Eğer r değeri -1'e eşitse tam negatif doğrusal ilişki söz konusudur. Yani değişkenin birisi artarken diğeri azalır, ya da tam tersi bir sonuç ortaya çıkar. r değeri 1'e eşit ise, ortada tam pozitif doğrusal ilişki söz konusudur. Yani bir değişken arttığında diğeri de artar ya da tam tersi bir sonuç ortaya çıkar. Eğer r değeri 0'a eşit ise, iki değişken arasında ilişki söz konusu değildir.

Araştırmadaki veriler normal dağılım sergilediği için korelasyon analizlerinde pearson korelasyon katsayısı hesaplanarak değişkenler arasındaki ilişki buna göre değerlendirilmiştir.

Tablo 3.18'de korelasyon analizine ilişkin bulgular yer almaktadır. Buna göre; analiz sonucunda içsel pazarlama ve örgütsel bağıllık değişkenleri arasında istatistiksel olarak ($\text{sig} < 0,05$) anlamlı bir pozitif doğrusal ilişki (Pearson Korelasyon Değeri 0,601) tespit edilmiştir.

Tablo 3.18: Örgütsel Bağlılık ve İçsel Pazarlama Korelasyon Analizi

OR- BAGLILIK	ICSELPÄZ	
	Pearson Correlation	,601**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	215

Tablo 3.19'da içsel pazarlama ile örgütsel bağlılığın üç boyutu arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular yer almaktadır. Buna göre; analiz sonucunda içsel pazarlama ile sadece duygusal bağlılık değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı ($\text{sig} < 0,05$) bir pozitif doğrusal ilişki (Pearson Korelasyon Değeri 0,844) tespit edilmiştir. Buna göre; araştırmanın "**H1: bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ile ilişkisi vardır**" hipotezi **kabul** edilmektedir.

Hogg (1996) da çalışmasında bu çalışmada elde edilen sonuca benzer şekilde içsel pazarlama faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki olduğunu tespit etmiştir (Hogg, 1996).

Tablo 3.19: Korelasyon Analizi

		DUYGUSAL	ZORUNLU	NORMATİF	ICSELPÄZ
DUYGUSAL	Pearson Korelasyon				
	Sig. (2-tailed)				
	N				
ZORUNLU	Pearson Korelasyon	,000			
	Sig. (2-tailed)	1,000			
	N	215			
NORMATİF	Pearson Korelasyon	,000	,000		
	Sig. (2-tailed)	1,000	1,000		
	N	215	215		
ICSELPÄZ	Pearson Korelasyon	,844**	,120	,055	
	Sig. (2-tailed)	,000	,080	,426	
	N	215	215	215	

İçsel pazarlama ve örgütsel bağlılığın alt bileşenleri arasındaki korelasyon analizi sonuçlarına göre, sadece içsel pazarlama ve duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilirken, diğer bileşenler arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmamıştır. Bu durumda araştırma hipotezlerinden "**H2: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık ile ilişkisi vardır**" hipotezi **kabul** edilmektedir. "**H3: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık ile ilişkisi vardır**" ve "**H4: Bankalarda içsel**

pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık ile ilişkisi vardır" hipotezleri reddedilmektedir.

3.6.7. Regresyon Analizi

Regresyon analizi bir anlamlı değişken ile bir bağımsız (basit regresyon) veya birden fazla bağımsız değişken (çoklu regresyon) arasındaki ilişkilerin bir matematiksel eşitlik ile açıklanmasıdır (Kalaycı 2010: 199).

Araştırmada içsel pazarlamanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin ölçülebilmesi için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Basit doğrusal regresyon modeli kurulmadan önce değişkenlerin normal dağılım sergilediği bilindiği için bir diğer ön koşul olan değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin mevcut olup olmasının incelenmiştir. Bu kapsamda bir önceki analizde hesaplanan pearson korelasyon katsayısı yeniden incelenerek, içsel pazarlama ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu, zorunlu ve normatif bağlılıklar ile çok az düzeyde doğrusal bir ilişki olduğu teyit edilmiştir. Bu tespitlerin ardından içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık, zorunlu ve normatif bağlılık üzerindeki etkilerini incelemek üzere basit doğrusal regresyon modelleri kurulmuştur.

Tablo 3.20: İçsel Pazarlama - Örgütsel Bağlılık Regresyon Analizi

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Tahminin Std. Hatası
1	,601 ^a	,362	,359	,50530

a. Predictors: (Constant), ICSELPAZARLAMA

Tablo 3.20’de içsel pazarlamanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen basit doğrusal denkleminin R^2 değeri verilmektedir (Coşkun vd., 2017: 211). Bu değer %36,2’dir. Bunun anlamı; bağımlı değişkendeki (örgütsel bağlılık) %36,2’lik değişim modele dahil edilen bağımsız değişken (içsel pazarlama) tarafından açıklanmaktadır.

Her ne kadar R^2 değeri önemli olsa da regresyon analizi yorumlanırken dikkat edilmesi gereken unsur modelin anlamlılığını gösteren F istatistiği ve bu değer sigma (sig.) değeridir.

Tablo 3.21'de İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin varyans analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.21: İçsel Pazarlama - Örgütsel Bağlılık Varyans Analizi

ANOVA ^a						
Model		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	30,821	1	30,821	120,715	,000 ^b
	Kalıntı	54,384	213	,255		
	Toplam	85,205	214			

a. Dependent Variable: OR-BAGLILIK

b. Predictors: (Constant), ICSELPAZARLAMA

Tablo 3.21'de sigma değeri, 0,05'den daha küçük olduğu için bulunan F değeri anlamlıdır. Yani içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerine anlamlı bir etkisi söz konusudur. Buna göre; araştırmanın "**H5: bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılığa etkisi vardır**" hipotezi **kabul** edilmektedir.

Caruana ve Calley (1998) banka yöneticileri üzerinde yapmış oldukları çalışmada içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu sonucuna varmışlardır.

Buradaki etkinin tahmin değerleri ile t- değerleri Tablo 3.22'de gösterilmektedir.

Tablo 3.22: İçsel Pazarlama - Örgütsel Bağlılık Model Katsayıları ve T değerleri

Model		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,459	,034		100,365	,000
	ICSELPAZARLAMA	,380	,035	,601	10,987	,000

İçsel pazarlama ve örgütsel bağlılık arasındaki basit doğrusal regresyon denklemi $Y = 3,459 + 0,380x$ şeklinde ifade edilebilir.

Standartlaştırılmış Beta Katsayısı 0,601 olarak hesaplanmıştır. Bunun anlamı ise, firmanın içsel pazarlama faaliyetlerindeki bir standart sapmalık artış, çalışanların örgütsel bağlılığını 0,601 standart sapma artırmaktadır.

Tablo 3.23: İçsel Pazarlama - Duygusal Bağlılık Regresyon Analizi

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Tahminin Std. Hatası
1	,844 ^a	,712	,711	,53790346

Tablo 3.23'de içsel pazarlamanın duygusal bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen basit doğrusal denkleminin R^2 değeri %71,2'dir. Bunun anlamı; duygusal bağlılık değişkenindeki %71,2'lik değişim içsel pazarlama değişkeni tarafından açıklanmaktadır.

İçsel pazarlamanın duygusal bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin yer alan varyans analizi sonuçları Tablo 3.24'de gösterilmektedir.

Tablo 3.24: İçsel Pazarlama - Duygusal Bağlılık Varyans Analizi

ANOVA ^a						
Model		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	152,371	1	152,371	526,614	,000 ^b
	Kalıntı	61,629	213	,289		
	Toplam	214,000	214			

a. Dependent Variable: DUYGUSAL

b. Predictors: (Constant), ICSELPazarlama

Tablo 3.24'deki varyans analizi sonuçlarına göre; sigma değeri 0,05'den daha küçük olduğu için bulunan F değeri anlamlıdır. Yani içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık üzerine anlamlı bir etkisi söz konusudur. Bu durumda **"H6: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık üzerine etkisi vardır"** hipotezi **kabul** edilmektedir.

Tablo 3.25de içsel pazarlamanın zorunlu bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen basit doğrusal denkleminin R^2 değeri %1,4 gibi oldukça düşük bir değer olarak tespit edilmiştir.

Tablo 3.25: İçsel Pazarlama - Zorunlu Bağlılık Regresyon Analizi

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Tahminin Std. Hatası
1	,120 ^a	,014	,010	,99515147

İçsel pazarlamanın zorunlu bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin yer alan varyans analizi sonuçları Tablo 3.26'da gösterilmektedir.

Tablo 3.26: İçsel Pazarlama - Zorunlu Bağlılık Varyans Analizi Tablosu

Model		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	3,060	1	3,060	3,090	,080 ^b
	Kalıntı	210,940	213	,990		
	Toplam	214,000	214			

Tablo 3.26'daki varyans analizi sonuçlarına göre; sigma değeri 0,05'den daha büyük olduğu için bulunan F değeri anlamlı değildir. Yani içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık üzerine anlamlı bir etkisi söz konusu değildir. "**H7: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık üzerine etkisi vardır**" hipotezi **ret** edilmektedir. Yani bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık üzerine herhangi bir etkisi yoktur.

Tablo 3.27'de içsel pazarlamanın normatif bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen basit doğrusal denkleminin R² değeri %0,3 şeklinde çok düşük bir değer olarak tespit edilmiştir.

Tablo 3.27: İçsel Pazarlama - Normatif Bağlılık Regresyon Analizi

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Tahminin Std. Hatası
1	,055 ^a	,003	-,002	1,00085323

İçsel pazarlamanın normatif bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin yer alan varyans analizi sonuçları Tablo 3.28'de gösterilmektedir.

Tablo 3.28: İçsel Pazarlama - Normatif Bağlılık Varyans Analizi Tablosu

ANOVA ^a					
Model	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1 Regresyon	,636	1	,636	,635	,426 ^b
Kalıntı	213,364	213	1,002		
Toplam	214,000	214			

a. Dependent Variable: NORMATIF

b. Predictors: (Constant), ICSELPAZARLAMA

Tablo 3.28'deki varyans analizi sonuçlarına göre; sigma değeri 0,05'den daha büyük olduğu için bulunan F değeri anlamlı değildir. Yani içsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık üzerine anlamlı bir etkisi söz konusu değildir. Bu durumda araştırmanın; "**H8: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık üzerine etkisi vardır**" hipotezi **ret** edilmektedir. Yani bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık üzerine herhangi bir etkisi yoktur.

Meyer et al., 2001; Atlas ve Gündüz Çekmecelioğlu,(2007) yaptıkları çalışmada normatif bağlılığın çalışanların iş performansını ve örgütsel etkinliği artırıcı yönde

etkileri olduğu yaptıkları çalışmada bulunmuştur Meyer et al., 2001; Atlas ve Gündüz Çekmecelioğlu, (2007)

3.6.8. Araştırma Hipotezlerinin Genel Değerlendirmesi

Analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre araştırma hipotezlerinin değerlendirilmesine ilişkin özet tablo oluşturularak hipotezlerin kabul ya da ret durumları gösterilmiştir.

Tablo 3.29: Araştırma Hipotezleri Özet Tablo

HİPOTEZ	Sig.	Sonuç
H1: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ile ilişkisi vardır.	,000	KABUL
H2: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık ile ilişkisi vardır.	,000	KABUL
H3: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık ile ilişkisi vardır.	,080	RET
H4: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık ile ilişkisi vardır.	,055	RET
H5: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılığa etkisi vardır.	,000	KABUL
H6: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin duygusal bağlılık üzerine etkisi vardır.	,000	KABUL
H7: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin zorunlu bağlılık üzerine etkisi vardır.	,080	RET
H8: Bankalarda içsel pazarlama faaliyetlerinin normatif bağlılık üzerine etkisi vardır.	,426	RET
H9: Çalışanların cinsiyetlerine göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,012	KABUL
H10: Çalışanların cinsiyetlerine göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,318	RET
H11: Çalışanların cinsiyetlerine göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,012	KABUL
H12: Çalışanların cinsiyetlerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,004	KABUL
H13: Çalışanların medeni hallerine göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,302	RET
H14: Çalışanların medeni hallerine göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,790	RET
H15: Çalışanların medeni hallerine göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,934	RET
H16: Çalışanların medeni hallerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,306	RET
H17: Katılımcıların yaşlarına göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,692	RET
H18: Katılımcıların yaşlarına göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,080	RET
H19: Katılımcıların yaşlarına göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,066	RET
H20: Katılımcıların yaşlarına göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,952	RET
H21: Katılımcıların eğitim düzeylerine göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,006	KABUL

H22: Katılımcıların eğitim düzeylerine göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,459	RET
H23: Katılımcıların eğitim düzeylerine göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,994	RET
H24: Katılımcıların eğitim düzeylerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,001	KABUL
H25: Çalışanların kıdemlerine göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,343	RET
H26: Çalışanların kıdemlerine göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,002	KABUL
H27: Çalışanların kıdemlerine göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,018	KABUL
H28: Çalışanların kıdemlerine göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,094	RET
H29: Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre duygusal bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,089	RET
H30: Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre zorunlu bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,772	RET
H31: Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre normatif bağlılıkları düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,012	KABUL
H32: Katılımcıların mevcut işyerlerinin kaçınıcı iş yeri olduğuna göre içsel pazarlama algı düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır.	,655	RET

SONUÇ

Hizmet sektöründe işletmelerin rekabet üstünlüğü kazanabilmeleri için beşeri kaynaklarını en etkin şekilde örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanabilmesi gerekmektedir. Beşeri kaynakların etkin ve verimli kullanılması ise onların motivasyonlarının yüksek tutulmasından geçmektedir. Çalışanların motivasyonları, örgüte olan bağlılıkları ile birlikte değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, özellikle hizmet sektöründe yer alan kurumların çalışanların memnuniyet düzeylerini ve örgütsel bağlılıklarını artırmaya yönelik içsel pazarlama faaliyetleri içerisine girmeleri gerekmektedir.

Bu araştırmada, çalışanların çalıştıkları kurum ile olan içsel müşteri ilişkilerini ve bu ilişkiye bağlı olarak ortaya çıkan algılarının kuruma olan bağlılık düzeylerini ne derece etkilediğini ortaya koymak hedeflenerek, bu doğrultuda bir dizi analizler gerçekleştirilmiştir.

Literatürde konu ile ilgili gerek yurt dışında (Hrebiniak and Alutto 1972; Hogg 1996; Caruana and Calleya 1998; Naude et al. 2003; Mishra 2010; Awan et.al 2015) gerek yurt içinde (Çekmecioğlu ve Candan 2009; Usta 2009; Midilli 2011; Çıtak 2014; Yıldız 2011) pek çok araştırmacı çalışmalar yapmış ve bu çalışmaların büyük çoğunluğunda içsel pazarlama faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif doğrusal yönlü bir ilişki tespit etmiştir.

Bu çalışmada da içsel pazarlama faaliyetleri ile örgütsel bağlılık arasında benzer yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Analizlerden elde edilen sonuçlara göre; İçsel pazarlama faaliyetlerinin özellikle de örgütsel bağlılık unsurlarından duygusal bağlılık üzerinde oldukça önemli etkilere sahip olduğunu sonucuna varılmaktadır.

Benzer şekilde Caruana ve Calley (1998) de banka yöneticileri üzerinde yaptıkları çalışmalarında içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılık boyutlarından sadece duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkiye neden olduğu sonucuna varmışlardır (Caruana ve Calley, 1998). Bu konudaki bir diğer çalışmada ise içsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık unsurlarından duygusal bağlılığın yanı sıra normatif bağlılık üzerinde de önemli etkilere sahip olduğu sonucuna varılmıştır

(Çekmecelioğlu ve Candan 2009). Meyer ve arkadaşları (2001) ise duygusal ve normatif bağlılığın çalışanların iş performanslarını ve örgütsel etkinliklerini artırıcı yönde etkileri olduğunu ifade etmektedir (Meyer et al., 2001).

Araştırmadaki katılımcıların profilleri incelendiğinde çoğunlukla 25-40 yaş arası gençlerden oluştuğu görülmektedir. Ayrıca çalışanların %80'inden fazlasının evli bireylerden oluştuğu, %90'ından fazlasının da yüksek öğretim mezunu olduğu görülmektedir.

Araştırmaya göre; mevcut iş yerleri, katılımcıların büyük çoğunluğunun (%73) ya ilk işyeri ya da ikinci iş yeridir. Bu durum özellikle sektör itibariyle bankacılık sektöründe iş gücü devir hızının oldukça düşük olduğunu göstermektedir. İş gücü devir hızının aynı zamanda örgüte olan bağlılığın da bir sonucu olduğu kabul edilirse bu husus araştırmada elde edilen sonuçları destekler niteliktedir.

Araştırmada elde edilen dikkat çekici sonuçlardan bir diğeri de, erkek çalışanların içsel pazarlama algı düzeyleri ile duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinin kadın çalışanlarınkine göre daha yüksek olmasıdır. Bu sonuca göre, erkek çalışanların kurumlarına karşı duydukları aidiyet duygusu ile kurumsal normlara olan bağlılık duyguları kadınlarınkine göre istatistiki açıdan anlamlı olarak daha fazla çıkmıştır. Bu sonuçlar göz önünde alınarak bankanın içsel pazarlama uygulamalarını cinsiyetlere göre yeniden gözden geçirmesi gerektiği düşünülmektedir.

Çalışmada çalışanların bankadaki çalışma sürelerine göre kuruma olan bağlılıkları konusunda da farklılaşmalar tespit edilmiştir. Buna göre; bankada çalışmaya henüz yeni başlayan çalışanların normatif bağlılık düzeyleri diğer çalışanlarınkine göre oldukça yüksek olduğu görülürken 16 yıldan fazla süredir çalışanların ise zorunlu bağlılık düzeyleri diğer çalışanlarınkine göre yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, işe yeni başlayanların kurallara bağlı olduklarını, işe başlama sürecinde çalışanlara verilen oryantasyon eğitimlerinin oldukça etkili olduğu sonucunu vermektedir. Diğer yandan kurumda 16 yıl ve daha fazla süredir çalışanların ise, işlerinden ayrılmanın kendileri için olumsuz sonuçlar doğuracağına inandıklarını göstermektedir.

Genel olarak ifade etmek gerekirse çalışmada; içsel pazarlamanın örgütsel bağlılık üzerinde önemli derecede etkili olduğu tespit edilmiştir. Özellikle de duygusal bağlılık üzerinde önemli derecede etkiye sahip olduğu görülmektedir. Duygusal bağlılık, kurum çalışanlarının örgütün problemlerini kendi problemleri gibi görmelerini, kariyerlerinin geri kalanını söz konusu kurumda geçirmek istemelerini ve kendilerini kurumda ailenin bir parçası gibi hissetmelerini ifade ettiğine göre işletmelerin içsel pazarlama faaliyetlerine bu açılardan bakmaları büyük önem arz etmektedir. Çünkü bu hususların tesis edilmesi, öncelikle çalışanların kuruma olan bağlılıklarını artıracak bu sayede iç müşteri memnuniyeti sağlanıp bunun sonucu olarak da dış müşteri memnuniyeti elde edilecektir.

Müşteri gereksinimlerinin en iyi şekilde karşılanabilmesi, müşteri istek ve gereksinimlerini en iyi şekilde anlamaktan, bunlara ilişkin bilginin oluşumundan ve bu doğrultuda faaliyetler yürütmekten geçmektedir (Papatya vd, 2011: 763). Sonuç olarak içsel pazarlamanın duygusal bağlılığa etkisinin işletme amaçları doğrultusunda olumlu şekilde kullanılması sayesinde kurumlar müşteri memnuniyeti ve rekabet konularında büyük avantajlar elde edeceklerdir.

KAYNAKÇA

- Ahmed P.K. ve Rafiq M., (2003) "Internal Marketing Issues and Challenges", European Journal of Marketing, 37 (9), pp.1177-1186.
- Akdoğan A. A. ve Köksal O., (2014), "Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, C.18, S.1, s.25-43.
- Allen N. J. & Meyer J. P., (1990), "The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitmen To The Organization", Journal of Occupational Psychology, 63, s.1-18.
- Atay L., Soylu Y. ve Yıldırım H.M., (2017), "Otel İşletmelerinde Uygulanan İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Çalışanların Duygusal Bağlılık Tutumlarına Etkisi: Çanakkale Örneği", Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10 (49), s.531-541.
- Awan H. , Siddiquei A., Jabbar A., Abrar M. and Baig S., (2015), "Internal Marketing and Customer Loyalty: A Dyadic Analysis", Journal of Service Science and Management, 8, 216-228.
- Bakır A.A., (2013), "Öğretmenlerin Paylaşılan Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin Analizi", İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Malatya.
- Balay R., (2000), "Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık", Ankara.
- Baltaş A., Baltaş Z., (2006), "Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri", Doğu Üniversitesi Dergisi, 7 (1).
- Bayrak K.S., (2006), "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20 (1).
- Bayram L., (2005), "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Sayıştay Dergisi, 59, Ankara.
- Becker H. S., (1960), "Notes On The Concept Of Commitment". The American Journal Of Sociology, 66 (1), s.32-40.
- Berry L.L., Parasuraman, A., (1992), "Marketing Starts From Within", Marketing Management, 1 (1), s.24-34.

- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44(511), 55-74.
- Bozkurt V., (2006), "Sosyoloji: Temeller, Kavramlar", Kurumlar, Bursa.
- Candan B., Çekmecelioğlu, H.G., (2009), "İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık Unsuru Açısından Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 20 (63), s.41-58.
- Caruana A., Calleya P., (1998), "The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment Among Retail Bank Managers" *International Journal of Bank Marketing*, 16/3, pp.108-16.
- Clifford M., "An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment", *The Sociological Quarterly*, 30 (1), 1989: 144-151.
- Clugston, M., (2000). "Does Cultural Socialization Predict Multiple Bases and Foci of Commitment", *Journal of Management*, pp.26: 5-30.
- Coşkun R., Altunışık R., Yıldırım E., (2017), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*, 9. Baskı, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Cudeck R., MacCallum R.C., (2007), *Factor Analysis at 100: Historical Developments and Future Directions*, Lawrence Erlbaum Associates, London.
- Çatalca H., (2003), "Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi", Beta Yayınları, İstanbul.
- Çetin M. Ö., *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara, 2004.
- Çınar O., (1999), "Örgütsel Kültür ve Yöneticilerde Kendini Geliştirme", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çıngı H., (1994), *Örnekleme Kuramı*, H.Ü. Fen Fakültesi Basımevi, Beytepe.
- Çıtak E., (2014), *Hizmet Pazarlamasının Müşteri Bağlılığı Üzerine Etkisi Ve Örnek Bir Uygulama*, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çoban, S., (2004), "Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama Anlayışı", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22, s.85-98.
- Çöl G., Gül H., (2005), "Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir uygulama", *Atatürk Üniversitesi İİB. Dergisi*, 19 (1), Erzurum.

- Dinçer Ö., (1998), "Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası", İstanbul.
- Durna U., Eren V., (2005), "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık", Doğu Üniversitesi Dergisi, 6 (2).
- Dündar İ.P., Güneri F. B., (2006), "İçsel Pazarlama ve Toplam Kalite Yönetimi, Türkiye'deki Ulusal Basın İşletmelerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma", Bilig, Bahar, 37, s.131-153.
- Ene S., (2013), "İçsel Pazarlamaya Yönelik Olarak Çalışanların Pazarlama Kültürünün Oluşturulmasının İşletme Performansını Arttırmadaki Rolü", International Journal of Economic and Administrative Studies, 5 (10).
- Eren E., (1989), "Yönetim Psikolojisi", İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, 3.baskı.
- Ergün G.S., Boz, H., (2017), "İşletmelerin İçsel Pazarlama Uygulamaları ve İşgörenlerin İş Tatmini İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma", Pazarlama İçgörüsü Üzerine Çalışmalar, (1)1-2, s.1-12.
- Erkut, Haluk, (1995), Hizmet Kalitesi, Interbank Yayınları, İstanbul.
- Ewing M T., Caruana A., (1999), An internal marketing approach to public sector management: the marketing and human resources interface, International journal of public sector management, vol. 12, no. 1, pp. 17-26
- George D., Mallery M. (2010), SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update 10a edition, Boston: Pearson.
- Gözler Ö., "Şirkete Bağlılık Ciroyu Arttırır mı?", Capital, <http://www.capital.com.tr/sirkete-bagliilik-ciroyu-arttirir-mi-haberler/19410.aspx> (16.03.2018)
- Gül H., (2002), "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi", Ege Akademik Bakış, 2 (1).
- Gül H., Oktay, E., Gökçe H., (2008), "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", Akademik Bakış, s.1. <http://www.akademikbakis.org/eskisite/15/performans.pdf>, (12.03.2018)
- Gündoğan N., "Hizmetler Sektöründe İstihdam", Kamu-İş, 7 (1), 2002.
- Güney S., (2004), "Açıklamalı Yönetim-Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü", Ankara.
- Hair J. F., Black W. C., Babin B. J., Anderson R. E., Tatham R. L. (2013), Multivariate Data Analysis: Pearson Education Limited.

- Hrebiniak L.G. Alutto J.A., (1972), “Personal and Role Related Factors in the Development of Organizational Commitment”, *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-573.
- Hogg C., (1996), “Selling Your Soul. Human Resources”, 96, 88-90.
- İshakoğlu G., (1998), "Örgüt-Birey Uyumunun Sağlanmasında Personel Seçimi ve Sosyalleşmenin Önemi", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- İslamoğlu, Hamdi, Burcu, Candan, Şenol Hacıfendioğlu ve Kenan Aydın (2006), *Hizmet Pazarlaması*, Beta Basım AŞ. İstanbul.
- Jaussi, K. S. (2007). Attitudinal commitment: a three-dimensional construct. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 51–61.
- Kaçaroğlu M.O., (2015), "Hizmet İşletmelerinde İçsel Pazarlama ve Hizmet Kalitesinin Karşılaştırmalı Değerlendirilmesi: Pamukkale Üniversitesi Spor Merkezi Örneği", *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kanter R.M., “Commitment and Social Organizations”, *American Sociological Review*, 1968: 449-517.
- Kim H.Y., (2013), Statistical notes for clinical researchers: assessing normal distribution using skewness and kurtosis, *Restorative Dentistry & Endodontics*, 38(1), 52–54.
- Kimberly J.S., (2007), “Attitudinal commitment: A three-dimensional construct”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, s.51-6.
- Kitapçı H., Sezen B., (2002), “Çalışanların Tatminini Belirleyici Unsurlar Üzerine Bir Araştırma”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (1).
- Kline, P. (1994). *An Easy Guide To Factor Analysis*. New York: Routledge.
- Kocaman S., Durna, U., İnal M.E., (2013), “Konaklama İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Alanya Örneği”, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5 (1), s.21-29.
- Koç E., (2002), “İnsan ve Sadakat”, *Felsefe Dünyası Dergisi*, 1 (35), Kırıkkale.
- Kotler P., (1983), *Marketing Management*, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Kök S.B., Özcan, B., (2012), “Örgüt Kültürünün Oluşumunda Etkili Olan Faktörler ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7 (2).

- Liou K., Nyhan R.C., (1994), "Dimensions of organizational commitment in the public sector: An empirical assessment". *Public Administration Quarterly* (PAQ), 18 (1), pp.99-118.
- Lovelock C.H., (1996), "Services Marketing", Prentice Hall College.
- Midilli Ö., (2011), Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Pazarlamaya Etkisi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü, İstanbul.
- Mishra S., (2010), Internal Marketing- A Tool to Harness Employees' Power in Service Organizations in India, *International Journal of Business and Management*, Vol 5, No 1, p.185-193.
- 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-components conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, 1(1), pp.61-89.
- Mowday R., Steers, R., Porter L., (1979), "The Measurement Of Organizational Commitment", *Journal Of Vocational Behavior*, 14, pp.224-247.
- Mowday R., Steers R., Porter L., (1982), "Employee-Organization Linkages: The Psychology Of Commitment, Absenteeism, And Turnover", New-York: Academic Press.
- Nantana O., Ussahawanitchakit P., (2009), "Internal Marketing, External Marketing, Organizational Competencies and Business Performance", *International Journal of Business Research*, 10 (1), pp.24-30.
- Naude P., Desai J., and Murphy J., (2003), "Identifying the Determinants of Internal Marketing Orientation", *European Journal of Marketing*, 37/9, 1205-1220.
- O'Reilly C., Chatman J., (1986), "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), pp.492-499.
- Özdevecioğlu M., Aktaş A., (2007), "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü", *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, 28, Kayseri.
- Öztekin A., (2012), "Yönetim Bilimi", Siyasal Kitabevi.

- Papatya, N., Papatya, G., Songur, A., (2011), "Hizmet İşletmelerinde Pazar Yönlülük ve Turizm Sektörü İşletme Uygulamalarının Değerlendirilmesi: Isparta Örneği", I. Uluslararası 4. Ulusal Eğirdir Turizm Sempozyumu ve Göller Bölgesi Çalıştayı, 1-4 Aralık 2011, Eğirdir, Isparta, ss. 751-764.
- Penley Larry E., Gould S., (1988), "Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations". Journal of Organizational Behaviour, 9(1), pp.43-59.
- Peters T.J., Waterman, R.H., (1987), "Yönetme ve Yükselme Sanatı, Mükemmeli Arayış", (Çev. S. Sargut), İstanbul.
- Robbins P.S., (1994), "Örgütsel Davranışın Temelleri", (Çev. Sevgi Ayşe Öztürk) Eskişehir.
- Salancik G. R., (1977), "Commitment and the control of organizational behavior and belief", InB. M. Staw & GR Salancik (Eds.), New directions in organizational behavior: 1-54. Chicago: St.
- Salancik, G.R. and Pfeffer, J. (1978) Social Information-Processing Approach to Job Attitudes and Task Design. Administrative Science Quarterly, 23, 224-253. <http://dx.doi.org/10.2307/2392563>.
- Seyran D.C., (2004), "Hizmet Kalitesi", Mavi Tanıtım, İstanbul.
- Songur A., (2009) "Hizmet İşletmelerinde Pazarlama Yönlülük ve Türk Bankacılık Sektörü İşletme Uygulamalarının Değerlendirilmesi: Isparta İl Merkezinde Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Songur N., (1997), "Hizmet İşletmelerinin Üretim ve Pazarlama Fonksiyonları Açısından Sınıflandırılması", Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi, 5 (5), s.87-99.
- Stanton.,William J., Etzel, Michael J. And Walker, Bruce J., (1991) Fundamentals Of Marketing, Ninth Edition, New York.
- Stephan P. R., (1994), "Örgütsel Davranışın Temelleri", (Çev. Sevgi Ayşe Öztürk), Eskişehir.
- Şaklak Ö., (2018), "Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara İli Örneği", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tabachnick and Fidell, (2013), B.G. Tabachnick, L.S. Fidell Using Multivariate Statistics sixth edition, Pearson, Boston.

- Tarcan M., Tekingündüz, S., Ertong, G., Gökmen Kavak, D., Taşkın Karataş, S., Gül, Y., Mercan, F., (2009), “Sağlıkta Kurumsal Performans ve Kalite Uygulamaları”, Performans Yönetimi ve Kalite Geliştirme Daire Başkanlığı, Ankara.
- Tek Ö. A., (1997) "Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları", Cem Ofset, İzmir.
- Tetik S., (2012) “Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4, Manisa.
- Usta R., (2009), İçsel Pazarlama ve Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki Üzerinde Örgütsel Bağlılık ve Tatmininin Aracılık Etkisi, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, S.34, s. 241-263.
- Uyguç N., Çımrın D., (2004), “DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19 (1), İzmir.
- Uyguç N., (1998), "Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi", Dokuz Eylül Yayınları, İzmir.
- Uygun M., Akın P. D., (2017), “İçsel Pazarlama Uygulamalarının Hizmet Çalışanlarının Müşteri ve İç Girişimcilik Yönlü Davranışlar Geliştirmelerindeki Rolü”, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, ICMEB17 Özel Sayısı, S.836-853.
- Uygur A., Koç H., (2010), “Örgütsel Sadakat ve Örgütsel Bağlılık: Siyasi Partiler Açısından Bir Analiz”, İşletme Araştırmaları Dergisi, s.79-94.
- Varey R. J., (1995), “Internal Marketing: A Review and Some Interdisciplinary Research Challenges”, 6 (1), pp.40-63.
- Varoğlu, D., Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 1993.
- Yaman Z., (2012), "İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşletme Performansı Üzerine Etkisi: Kamu-Özel Hastane Karşılaştırması", Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

- Yarimoğlu E., (2017), “İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Doğrudan Etkisi: Bir Kamu Bankası Örneği”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 18 (1), s.79-98.
- Yaşlıoğlu M.M., (2017), Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Vol/Cilt: 46, Special Issue/Özel Sayı, 74-85 ISSN: 1303-1732, <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/iuisletme>.
- Yıldız S.M., (2011), İçsel Pazarlama, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Spor Okullarında Görev Yapan Antrenörler Üzerine Bir İnceleme, Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, s.13 (2), s. 216–225.
- Yılmaz K., (2010), “Kamu Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İle İlgili Görüşleri”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 29, Samsun.
- Yılmazer Ö., (2018), "Hastanelerde Sağlık Çalışanlarının Motivasyon Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkileri: Kırıkkale İli Örneği", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Wiener, Y., (1982), “Commitment in Organizations: A Normative View”, Academy of Management Review, Vol: 7, No.3, 418-428

EK 1: ANKET FORMU

Değerli Meslektaşım,

Bu anket çalışması, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD. Yüksek Lisans tez çalışmamızın uygulanmasına ilişkin olarak düzenlenmiştir. Çalışma, bankalarda çalışan meslektaşlarımızın içsel pazarlama uygulamaları ve örgütsel bağlılık düzeylerini konu almaktadır.

Araştırmaya verdiğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak ve yalnızca, istatistiksel amaçla kullanılacaktır. Desteyiniz ile araştırmaya katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Saygılarımızla.

Nazlı KARATAŞ

Tez Öğrencisi

Dr. Öğretim Üyesi Ahmet SONGUR

Tez Danışmanı

SOSYO - DEMOGRAFİK FAKTÖRLER					
Cinsiyet	☐ Erkek			☐ Kadın	
Medeni Hal	☐ Evli			☐ Bekar	
Yaş	☐ 20-24	☐ 25-29	☐ 30-34	☐ 35-39	☐ 40 +
Eğitim Türü	☐ Lise	☐ Önlisans	☐ Lisans	☐ Lisansüstü	
Kıdem	☐ 1 Yıldan Az	☐ 1-5 Yıl	☐ 6-10	☐ 11-15	☐ 16+
Kaçıncı İş Yeri	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5+

	İÇSEL PAZARLAMA ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Bankamız çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar.	()	()	()	()	()
2.	Bankamız vizyonunu çalışanlarına uygun bir şekilde iletir.	()	()	()	()	()
3.	Bankamız çalışanlarını iyi performans göstermeleri için hazırlar.	()	()	()	()	()
4.	Bankamız çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmeyi maliyetten ziyade yatırım olarak görür.	()	()	()	()	()
5.	Bankamız çalışanlarının bilgi ve becerileri örgütün işleyen sürecinde gelişir.	()	()	()	()	()
6.	Bankamız çalışanlarına sadece işlerin nasıl yapılması gerektiğini değil, aynı zamanda neden yapılması gerektiğini de gösterir.	()	()	()	()	()
7.	Bankamız çalışanlarını yetiştirmenin ötesinde aynı zamanda onları eğitir.	()	()	()	()	()
8.	Performans ölçümü ve ödüllendirme sistemlerimiz bankamız çalışanlarını birlikte çalışmaları için teşvik eder.	()	()	()	()	()
9.	Bankamız kurum vizyonuna en çok katkıda bulunan çalışanlarının performansını ölçer ve ödüllendirir.	()	()	()	()	()
10.	Bankamız çalışanlarının görevlerini iyileştirmek ve kurum stratejisini geliştirmek için çalışanlardan bilgi toplar.	()	()	()	()	()
11.	Bankamız çalışanlarına hizmet rollerinin önemini bildirir.	()	()	()	()	()
12.	Bankamızda mükemmel hizmet sağlayan çalışanlar çabalarından dolayı ödüllendirilirler.	()	()	()	()	()
		()	()	()	()	()
13.	Bankamız çalışanların farklı ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli esnekliğe sahiptir.	()	()	()	()	()
14.	Bankamız çalışanlarla iletişime büyük önem verir.	()	()	()	()	()

	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKETİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Kariyerimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni mutlu eder.	()	()	()	()	()
2.	Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum.	()	()	()	()	()
3.	Bu kurumun benim için kişisel olarak büyük bir anlamı var.	()	()	()	()	()
4.	İş dışındaki çevreme bu bankanın çalışmak için en ideal yerlerden biri olduğunu söylerim.	()	()	()	()	()
5.	Şu anda , bu kurumda kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.	()	()	()	()	()
6.	Şu anda işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.	()	()	()	()	()
7.	Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	()	()	()	()	()
8.	Bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi de mevcut alternatiflerin az olmasıdır.	()	()	()	()	()
9.	Avantajım olsa bile, kurumumdan şimdi ayrılmanın doğru olacağını düşünmüyorum.	()	()	()	()	()
10.	Kurumumdan şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissederim.	()	()	()	()	()
11.	Bu kurum benim bağlılığımı hak ediyor.	()	()	()	()	()
12.	Şu an kurumumdan ayrılmam çünkü kurumdaki çalışanlara karşı bir sorumluluk duygum var.	()	()	()	()	()
13.	Kurumuma çok şey borçluyum.	()	()	()	()	()

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler :

Adı ve Soyadı : Nazlı KARATAŞ
Doğum Yeri ve Yılı : İhsaniye /Afyonkarahisar - 05.05.1987
Medeni Hali : Evli

Eğitim Durumu :

Lisans Öğrenimi : Akdeniz Üniversitesi (2010)
Yüksek Lisans Öğrenimi : Süleyman Demirel Üniversitesi (2019)

Yabancı Dil ve Düzeyi :

İngilizce, İyi Düzeyde

İş Denevimi :

Garanti BBVA Bireysel Müşteri İlişkileri Yönetmeni (2019-.....)
Garanti Bankası Bireysel Satış Yönetmeni (2014-2019)
Garanti Bankası Bireysel Satış Temsilcisi (2012-2014)
Garanti Bankası Gişe Personeli (2010-2012)
Şeker Bank Stajyer Bankomat Görevlisi (2009 Haziran - 2009 Ağustos)