



T.C.
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**OTEL İŞLETMELERİNDE İÇSEL PAZARLAMA
UYGULAMALARININ İŞGÖRENLERİN HİZMET VERME
YATKINLIĞI VE OLUMLU SOSYAL DAVRANIŞLARI
ÜZERİNE ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ**

Doktora Tezi

Neşe ÇULLU KAYGISIZ

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Nevşehir
Ekim 2016

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Neşe ÇULLU KAYGISIZ



TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“Otel İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşgörenlerin Hizmet Verme Yatkinlığı ve Olumlu Sosyal Davranışları Üzerine Etkisi: Nevşehir Örneği” adlı Doktora tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Neşe ÇULLU KAYGISIZ

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

KABUL VE ONAY SAYFASI

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN danışmanlığında Neşe ÇULLU KAYGISIZ tarafından hazırlanan “Otel İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının İşgörenlerin Hizmet Verme Yatkınlığı ve Olumlu Sosyal Davranışları Üzerine Etkisi: Nevşehir Örneği” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalında Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

21.10.2016

JÜRİ

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN
Üye : Prof. Dr. Şule AYDIN TÜKELTÜRK
Üye :Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN
Üye : Doç. Dr. İbrahim YILMAZ
Üye : Doç. Dr. Ulaş ÜNLÜ

İMZA
.....
.....
.....
.....
.....

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 26.10.2016 tarih ve 2016.54.84 sayılı Kararı ile onaylanmıştır.

26.10.2016

Doç. Dr. Neşe MALÇIN
Enstitü Müdürü



**OTEL İŞLETMELERİNDE İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ
İŞGÖRENLERİN HİZMET VERME YATKINLIĞI VE OLUMLU SOSYAL
DAVRANIŞLARI ÜZERİNE ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ**

Neşe ÇULLU KAYGISIZ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Doktora, Ekim 2016

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu amaçla otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisini belirlemek için bir model önerilmiş ve bu model çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir.

Araştırmada içsel pazarlama bağımsız değişken olup olumlu sosyal davranışlar ve hizmet verme yatkınlığı ise bağımlı değişkenlerdir. Otel işletmelerinde içsel pazarlama, hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları ölçmek için daha önce geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Örneklem yöntemi olarak amaca göre (*purposive*) örneklem yöntemi olarak da bilinen yargısal (*judgemental*) örneklem yöntemi tercih edilmiş ve alan araştırması kapsamına Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı oteller dahil edilmiştir. Araştırmada kullanılan veriler, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörelere uygulanan anket yöntemi ile toplanmış ve verilerin analizi için merkezi eğilim ölçüleri, korelasyon ve regresyon gibi istatistiksel analiz yöntemleri kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının yaygın olduğu, işgörenlerin olumlu sosyal davranışlar sergilediği ve hizmet verme yatkınlıklarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca otel işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerinde belirleyici bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Sözcükler: Otel işletmeleri, içsel pazarlama, hizmet verme yatkınlığı, olumlu sosyal davranışlar, Nevşehir.

**THE IMPACT OF INTERNAL MARKETING APPLICATIONS ON
SERVICE ORIENTATION AND PROSOCIAL BEHAVIORS OF
EMPLOYEES IN HOTEL BUSINESSES: A CASE OF NEVŞEHİR**

Neşe ÇULLU KAYGISIZ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences

Tourism Management Department, Ph.D., October 2016

Supervisor: Assistant Prof. Dr. Duygu EREN

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the impact of internal marketing applications on service orientation and prosocial behaviors. In line with the purpose of the study, a causal model consisting of internal marketing as independent variable and prosocial behavior and service orientation as dependent variable was offered and the model was tested with multiple regression analysis.

In the research part of this study, internal marketing was independent variable, prosocial behaviors and service orientation were dependent variables. Previously developed scales were employed in order to measure internal marketing, service orientation and prosocial behavior. Purposive sampling was used and four and five star hotels in Nevşehir were included in the field research. Data were gathered from hotel employees with the help of a questionnaire. Frequencies, descriptive statistics, correlation and regression analysis were used to analyze the data.

As a result of the research internal marketing applications in the hotel businesses and employees' prosocial behavior and service orientation were found to be high. In addition, it was found that internal marketing applications have a decisive impact on the service orientation and prosocial behaviors of hotel employees.

Key Words: Hotel business, internal marketing, service orientation, prosocial behaviors, Nevşehir.

TEŞEKKÜR

Öncelikle, tecrübesi, bilgi birikimi, samimiyeti ve bilimsel cömertliğiyle akademik altyapımın oluşmasında (bilimsel düşünme, araştırma ve yazma becerileri) en büyük ve önemli katkıyı sağlayan; kendime ait akademik bir bakış açısı oluşturmamda emek harcıyıp bana destek veren; akademik anlamda bana üretken ve yapıcı olmayı öğreten ve tezimin hazırlanmasında bana yol gösterip tezimin şekillenmesinde en büyük katkıyı sağlayan değerli tez danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN'e en içten saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Doktora tez savunmamda jüri üyesi olarak bulunan, değerli fikir ve eleştirileri ile çalışmaya katkıda bulunan Prof. Dr. Şule AYDIN TÜKELTÜRK, Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN, Doç. Dr. İbrahim YILMAZ ve Doç. Dr. Ulaş ÜNLÜ hocalarıma en içten sevgi, saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Araştırmaya katılarak önemli katkı sağlayan Nevşehir'deki otel işletmeleri çalışanlarına ve anketlerin uygulanmasında yardımcı olan otel yöneticilerine katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Hayatım boyunca beni her konuda teşvik eden ve destek veren aileme teşekkür ederim. Ayrıca, her zaman ve her konuda desteğini esirgemeyen değerli eşim Yusuf KAYGISIZ ve varlığıyla bana güç veren sevgili kızım Nehir KAYGISIZ'a teşekkürlerimi sunuyorum.

Neşe ÇULLU KAYGISIZ

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK	ii
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
TEŞEKKÜR	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLOLAR VE ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İÇSEL PAZARLAMA

1.1. İçsel Pazarlama Kavramı	4
1.1.1. Vizyon	7
1.1.2. Gelişim	7
1.1.3.Ödül	8
1.2. İçsel Pazarlamanın Gelişimi	9
1.2.1. Çalışan Memnuniyeti Aşaması	9
1.2.2. Müşteri Odaklılık Aşaması	9
1.2.3. Stratejinin Uygulanması ve Değişim Yönetimi Aşaması	10
1.3. İçsel Pazarlama Teknikleri	10

1.3.1. İçsel Pazarlama Karması Geliştirme	10
1.3.2. Pazar Bölümlendirme	12
1.3.3. Pazar Araştırması.....	13
1.4. Otel İşletmelerinde İçsel Pazarlama.....	13

İKİNCİ BÖLÜM

OLUMLU SOSYAL DAVRANIŞLAR VE HİZMET VERME YATKINLIĞI

2.1. Olumlu Sosyal Davranış Kavramı	16
2.2. Otel İşletmelerinde Olumlu Sosyal Davranışlar	17
2.2.1. Rol Tanımlı Olumlu Sosyal Davranışlar	18
2.2.2. Rol Ötesi Olumlu Sosyal Davranışlar	19
2.2.3. İşbirliği	21
2.3. Hizmet Verme Yatkınlığı Kavramı.....	22
2.3.1. Hizmet Verme Yatkınlığını Etkileyen Faktörler	24
2.3.1.1. Kişilik Özellikleri	24
2.3.1.2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar.....	27
2.3.2. Hizmet Verme Yatkınlığının Ölçülmesi.....	30
2.4. İçsel Pazarlama, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Olumlu Sosyal Davranışlar Arasındaki İlişki	34

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ İŞGÖRENLERİN HİZMET VERME YATKINLIĞI VE OLUMLU SOSYAL DAVRANIŞLARI ÜZERİNE ETKİSİ

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri	39
3.2. Araştırmanın Yöntemi.....	41
3.2.1. Araştırmanın Değişkenleri.....	41
3.2.2. Evren ve Örneklem.....	44
3.2.3. Veri Toplama Yöntem ve Aracı	45

3.2.4. Pilot Uygulama.....	46
3.2.5. Verilerin Analizi.....	47
3.3. Araştırmanın Bulguları.....	48
3.3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlikleri ve Geçerlilikleri.....	48
3.3.2. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri.....	49
3.3.3. İçsel Pazarlama, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Olumlu Sosyal Davranışlara İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi.....	51
3.3.4. İçsel Pazarlama, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Olumlu Sosyal Davranışlar İlişkisi.....	53
SONUÇ	68
KAYNAKÇA	74
EKLER	93
ÖZ GEÇMİŞ	106

TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Otel İŞletmelerinde İŞsel Pazarlama Uygulamalarının Hizmet Verme Yatkinlığı ve Olumlu Sosyal Davranışlar Üzerine Etkisi	40
Tablo 2. 1: Hizmet Verme Yatkinlığını Belirleyen Kişilik Özellikleri.....	27
Tablo 2. 2: Hizmet Verme Yatkinlığını Belirleyen Öğrenilebilen Kùltür, Tutum ve Davranışlar	30
Tablo 2. 3: Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçekleri.....	34
Tablo 3.1: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Güvenilirlik Katsayıları	48
Tablo 3.2: Araştırmaya Katılan Otel Çalışanlarının Demografik Özellikleri	50
Tablo 3.3: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler.....	51
Tablo 3.4: İŞsel Pazarlama ve Hizmet Verme Yatkinlığı Arasındaki Korelasyon Katsayıları (Pearson).....	53
Tablo 3.5: İŞsel Pazarlama ve Olumlu Sosyal Davranışlar Arasındaki Korelasyon Katsayıları (Pearson).....	54
Tablo 3.6: İŞsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkinlığının Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçlar.....	55
Tablo 3.7: İŞsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkinlığının Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma İhtiyacı Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	56
Tablo 3. 8: İŞsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkinlığının Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	57
Tablo 3.9: İŞsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkinlığının Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	58
Tablo 3.10: İŞsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkinlığı Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	59
Tablo 3.11:İŞsel Pazarlamanın Olumlu Sosyal Davranışların Rol Tanımlı Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	60

Tablo 3.12:İçsel Pazarlamanın Olumlu Sosyal Davranışların Rol Ötesi Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	61
Tablo 3.13:İçsel Pazarlamanın Olumlu Sosyal Davranışların İşbirliği Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	62
Tablo 3.14:İçsel Pazarlamanın Olumlu Sosyal Davranışlar Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	63
Tablo 3.15: Hizmet Verme Yatkınlığıve Olumlu Sosyal Davranışları Etkileyen İçsel Pazarlama Boyutları	
Tablo 3.16: Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları	66



GİRİŞ

Günümüz rekabet koşulları incelendiğinde, otel işletmelerinin ayakta durmasını sağlayan ve işletmelere rekabet üstünlüğü veren en önemli unsurlardan birinin tüketici memnuniyeti olduğu görülmektedir. Tüketici memnuniyetini sağlayıp rekabet üstünlüğü elde etmek için yüksek kalitede hizmet sunan işgörenlere ihtiyaç duyulmaktadır. Otel işletmelerinde tüketici memnuniyeti başarısı büyük ölçüde işgören hizmet davranışlarına bağlıdır. Tüketici ihtiyaç ve isteklerinin sürekli değiştiği çağımızda, işgörenin hizmete olan yatkınlığı ve bunun sonucu olarak sergilediği olumlu davranış şekilleriyle tüketicinin ihtiyaç ve istekleri karşılanabilmektedir. Bu nedenle başarılı olmak isteyen otel işletmelerinin öncelikle çalışanlarının ihtiyaçlarını, isteklerini ve beklentilerini karşılamayı öngören içsel pazarlama uygulamalarına önem vermeleri gerekmektedir.

Otel işletmelerinde üretilen ürünün soyut olması, üretim ve tüketimin eş zamanlı olması gibi özelliklerinden dolayı hizmetlerin yerine getirilmesinde eş güdümlü, işbirliği ve iletişim önemlidir. Özellikle üretim ve tüketimin eş zamanlı olması müşterinin üretim yerinde olmasını ve hizmeti sunan işgören ile yüz yüze iletişimi gerektirmesinden dolayı, hizmetin sunulduğu tarzı ve işgörenlerin davranışları müşterilerin hizmet kalitesi algılarında belirleyici bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla, otel işletmelerinin başarısı, temelde müşterilerle temas halinde olan çalışanlara bağlıdır ve çalışanların hizmet davranışlarının niteliği, rakiplerinden farklılaşma açısından önemli bir etkidir. Bu nedenle turizm işletmelerinin öncelikle çalışanların ihtiyaçlarını, isteklerini ve beklentilerini karşılaması gerekir. Araştırmada çalışanları müşteri olarak gören içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerine etkisini ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu bağlamda araştırmada içsel pazarlama uygulamaları tespit edilecek, otel çalışanlarının hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranış

düzeyleri belirlenecek, otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerine etkisi incelenecektir.

Tezin konusunu içsel pazarlama, hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda araştırma konusu; içsel pazarlama, hizmet verme yatkınlığı, olumlu sosyal davranışlar ve içsel pazarlama uygulamalarının hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerine etkisi şeklinde dört temel konuyu kapsamaktadır. Konunun anlaşılabilmesi bakımından öncelikle içsel pazarlama, hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranış kavramları açıklanacak, daha sonra ise içsel pazarlama uygulamalarının hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerine etkisi test edilecektir.

Tezin amacı; Nevşehir ilindeki otellerin içsel pazarlama uygulamaları ile ilgili çalışanların değerlendirmelerini belirlemek, çalışanların hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranış düzeylerini tespit etmek ve içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerine etkisini ortaya koymaktır. İlgili literatür incelendiğinde bu kavramların tek tek incelendiği birçok çalışmaya rastlanılmış fakat bu üç kavramın birbiriyle olan ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışma, otel işletmelerinde uygulanan içsel pazarlama uygulamalarını ve bunun işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisini ortaya koyacaktır. Yapılan bu çalışma sonucunda literatürdeki bu eksikliğin önemli ölçüde giderilmesi ön görülmektedir.

Modern pazarlama anlayışının temel parçalarından biri olan içsel pazarlama, işgörelere müşteri gibi davranmayı öngören bir yönetim felsefedir. İşgörelerin tüketicilere hizmet verme konusundaki istekliliği ve hizmet verme sürecinde bireylerarası ilişki ve iletişim yetkinliği, hizmet verme yatkınlığı olarak ifade edilmektedir. Olumlu sosyal davranışlar ise, bireylerin karşılık beklemeden diğer bireylere yaptığı yardım davranışlarıdır. İşgörelerin sahip olduğu hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar hizmet sunumu esnasında müşteri memnuniyetini sağlayarak hizmet kalitesini artıracaktır. İçsel pazarlama uygulamalarının işletmeler için önemli olan bu iki kavram üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu bu çalışma ile belirlenmeye çalışılacaktır.

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde içsel pazarlama başlığı altında içsel pazarlama kavramına, içsel pazarlama gelişimine, tekniklerine ve turizm işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarına yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde olumlu sosyal davranış ve hizmet verme yatkınlığı kavramları açıklanarak hizmet verme yatkınlığını etkileyen faktörler ve hizmet verme yatkınlığının ölçülmesi konularına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise, araştırmanın metodolojisi açıklanmış ve içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerine etkisini belirlemeye yönelik analiz sonuçlarına yer verilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

İÇSEL PAZARLAMA

Tezin birinci bölümünde öncelikle içsel pazarlama kavramı, içsel pazarlama gelişimi ve teknikleri açıklanacaktır. Daha sonra ise turizm işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarından bahsedilecektir.

1.1. İçsel Pazarlama Kavramı

İçsel pazarlama kavramı ilk olarak Berry vd (1976) daha sonra George (1977) Thompson vd (1978) ve Murray (1979) tarafından kullanılmıştır. İçsel pazarlama kavramını doğrudan kullanmasalar da bu fikir Sasser ve Arbeit (1976)'ın yaptıkları çalışmada da mevcuttur. Ancak çalışanları iç müşteri olarak görüp örgüt hedeflerine ulaşmak için çalışan istek ve ihtiyaçlarının karşılanması gerektiği görüşü ilk olarak Berry (1981) tarafından içsel pazarlama kavramı olarak tanımlanmıştır (Rafiq ve Ahmed, 2000).

Çalışanların daha iyi performans göstermesi açısından iç müşteri olarak görülüp istek ve ihtiyaçlarının karşılandığı bir çalışma ortamının oluşturulması şeklinde ifade edilen içsel pazarlama işletmelerin müşteri memnuniyeti sağlayıp rakiplerine karşı üstünlük gösterebilmeleri için odaklanmaları gereken bir yöntemdir (İşler ve Özdemir, 2010). İçsel pazarlamanın ana konusunu işletmelerin çalışanlarını en değerli varlıkları olarak görüp iç müşteri olarak değerlendirmeleri oluşturmaktadır (Özdemir, 2014).

Son yıllarda işletmeler müşteri memnuniyeti ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkiyi algılayarak çalışan iletişimine, gelişimine ve katılımına önem veren iş süreci düzenlemişlerdir. İçsel pazarlama müşteri odaklı planların başarılı bir şekilde uygulanmasını ve hizmet verimliliğinin artmasını sağlamaktadır. İçsel pazarlama bir işletmede çalışanların ekonomik ihtiyaçlarından ziyade sosyal ihtiyaçlarının geliştirildiği bir kavramdır (Varey ve Lewis, 1999).

Çalışanı müşteri olarak gören yeni çalışan yönetimi genellikle hizmet işletmeleriyle ilişkilendirilmektedir. Bu yaklaşıma göre hizmet işletmelerinde çalışan motivasyonu ve memnuniyeti önemlidir. Rakiplerden farklılaşma yolunda önemli faktörlerden biri olan hizmet kalitesini artırmak için çalışan memnuniyetine önem verilmelidir. İstek ve beklentileri yerine getirilen memnun çalışan müşterilere daha iyi hizmet sunacaktır. Bu şartlar altında içsel pazarlama yaklaşımıyla müşteriyle temas halinde bulunan çalışanların müşteriye hizmet sunarken saygılı davranarak ve müşterilerle empati kurarak daha fazla müşteri memnuniyeti sağlanacaktır. Bu yaklaşıma göre hizmet sunan çalışanların davranışlarını değiştirmek için çalışanlara müşteri gibi davranmak temel yoldur (Rafiq ve Ahmed, 2000).

İçsel pazarlama, yönetimin çalışanlara ulaşarak, onların pazar odaklılığı öğrenme ve uygulama sürecinde, hem kendi kişisel yetenek ve becerilerini sürece aktarmalarına, hem de süreçten kişisel gelişimleri için yararlanmalarına aracılık edebilmelerini sağlayan bir mekanizmadır (Eker, 2013).

Rafiq ve Ahmed, (2000) içsel pazarlamayı değişime karşı direnci yenmek amacıyla ortak stratejilerin etkili bir şekilde uygulanması için çalışanların birleştirilmesi ve motive edilmesi amacıyla yapılan çabalar olarak tanımlamışlardır. Çalışanların tüm süreçlere dahil edilmesi gerektiğini savunan içsel pazarlamanın uygulanabilmesi için etkin çalışmak zorunludur. İçsel pazarlama uygulamaları işletme için avantajları da beraberinde getirecektir. İçsel pazarlama uygulayan bir işletmenin en büyük avantajı, nitelikli çalışanların işletmeye çekilmesi, çalışanların geliştirilmesi ve çalışanların örgütte kalmalarının sağlanmasıdır. İçsel pazarlama, iş ürünlerini insan ihtiyaçlarına uyacak şekilde şekillendiren ve çalışanlara müşteri gibi davranılmasını öngören bir yaklaşımdır (Rafiq ve Ahmed, 1993).

Bell, Mengüç ve Stefani (2004) müşteriyle temas halinde olan çalışanın tutum ve davranışlarının müşterinin gözünde örgütü şekillendirdiğini ifade etmektedir. Örgüt ve çalışan arasındaki güçlü ilişkiler hem çalışanın işe karşı motivasyonunu hem de çalışanların müşterilere daha iyi hizmet sunma isteğini geliştirebilir. İçsel pazarlama müşteriler için üstün değer yaratmak amacıyla örgüt, yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişkinin başlatılması, korunması ve geliştirilmesi sürecidir.

Bellou ve Andronikidis (2008) içsel pazarlamayı, çalışan ve müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarmak amacıyla yönetim ve personel arasındaki faaliyet süreci olarak tanımlamaktadır. İçsel pazarlama bir örgüt içinde dış pazarlama performansını sağlamak için çalışanların ihtiyaçlarına odaklanan bir pazarlama şeklidir (Ballantyne, 1997: 346). İçsel pazarlama uygulamaları çalışanları müşteri odaklı davranmaya yönelten bir felsefedir (Ahmed, Rafiq ve Saad, 2003: 1222).

Bir başka tanıma göre içsel pazarlama; müşteri odaklı işgörenler yaratma amacıyla, müşteri tatmini sağlayarak farklı departmanlardaki işgörenlerin, işletme ve departman stratejilerini daha etkin uygulama konusunda motive edilmesi, koordinasyonlarının sağlanması, bütünleştirilmesi ve değişime dirençlerinin kırılması için pazarlama benzeri bir yaklaşımı benimseyen planlı bir çaba olarak tanımlanır (Kalyoncu, 2007:64).

Dündar ve Fırlar (2006:132)' a göre içsel pazarlama, işletme faaliyetlerini gerek iç gerek dış müşterilerin tatminini sağlayacak şekilde organize etmek, nihai işletme misyonuna ulaşmak amacı ile başarılı işgörenleri işe almak ve elde tutmak, işletmenin tüm işgörenlerinin içsel iletişimi ve motive edici diğer unsurları kullanarak dış müşteri tatminini sağlamaya yönelmektir.

İçsel pazarlama anlayışında çalışanları sadece müşteri olarak kabul etmek yeterli değildir. Aynı zamanda dış müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir takım faaliyetler yapıldığı gibi iç müşteri memnuniyeti için de bazı faaliyetler yerine getirilmelidir. İçsel pazarlama; dışsal pazarlama programlarına benzer programların işletme içinde de uygulanmasını gerektirir (Lings, 2004: 407).

Çalışanların motivasyonunu sağlayıp verimliliğini artırmak için içsel pazarlama uygulamalarına ihtiyaç vardır. İçsel pazarlamayla ilgili olarak literatürde üç uygulama vardır. Bunlar; vizyon, gelişim ve ödüllendirme (Caruana ve Calleya 1998: 109).

1.1.1. Vizyon

Koçel (2013:161) vizyonu, mevcut gerçekler ile gelecekte beklenen koşulları birleştirerek işletme için arzu edilen bir gelecek imajı yaratmak olarak tanımlamaktadır. Başka bir ifade ile vizyon işletmenin gelecekte ulaşmak istediği konumu ifade etmektedir (Kozak, 2012). İşletmelerin gelecek için bir vizyon belirlemeleri ve bunu bütün çalışanlarına iletmeleri gerekir. Belirlenen vizyon çalışanları motive etmelidir. İşletme yöneticilerinin bir vizyona sahip olmaları ve bu vizyonu çalışanları ile paylaşmaları önemlidir. Çünkü başarılı işletmelerin en önemli özelliklerinden biri işletme adına çalışanların inandığı ve paylaştığı bir vizyona sahip olmalarıdır (Demir, Usta ve Okan, 2008:139).

İşletmenin sahip olduğu vizyonu bütün çalışanlarıyla etkin bir şekilde paylaşması çalışanların vizyonlarını geliştirmelerine ve işletmeyi arzu edilen geleceğe taşımaya odaklanmalarına yardımcı olur (İşler ve Özdemir, 2010). Hizmet sunan insanların yaptıkları işin çalıştıkları organizasyonu nasıl etkilediğini ve o işin çalıştıkları organizasyonun amaçlarına katkılarını anlamaya ihtiyaçları vardır. İşgörenler belli bir noktaya kadar ücretler ve sosyal haklarla güdülenebilir ancak işgörenler işletmenin vizyonuna bağlı kalmazlarsa başka işlere yönelebilirler. Vizyonun gerçekçi, uygulanabilir ve açıkça ifade edilmiş olması gerekir (Oyman, 1999: 52).

1.1.2. Gelişim

İş hayatındaki yaşanan gelişmeler, çalışanların bilgi ve yeteneklerinin de sürekli olarak geliştirilmesini gerektirmektedir. Çalışanların değişikliklere ayak uydurabilmeleri için eğitime ihtiyaçları vardır. Eğitim, işletme içinde veya dışında formal programlar yoluyla veya kendi kendine tecrübe kazanarak bir kişinin bilgi yetenek ve becerilerinde değişiklik yapma faaliyeti olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2013). Eğitim ve geliştirme faaliyetleri; çalışanın bilgisini artırıp yeterlilik

kazanmasını ve yüksek beceri edinmesine yardımcı olur. Bunun sonucunda da; yüksek özgüven, motivasyon artışı, otokontrol, iş tatmini, örgütsel bağlılıkta ve verimlilikte artış, iş kazalarında azalma gibi hem bireysel hem de örgütsel konularda yarar sağlanır (Mucuk, 2003; aktaran Demir, Usta ve Okan, 2008).

Eğitim ve geliştirme faaliyetleri çalışanın içinde daha kalifiye ve becerikli olmasına yardımcı olarak işle ilgili deneyim ve bilgi de sağlamakta ve sonuç olarak performans standartlarını yükseltmekte, şikayetleri azaltmakta, müşteri tatminini arttırmakta, işgücü devir oranını düşürmekte, işe devamsızlığı azaltmakta, hizmet kalitesini ve verimliliği arttırmakta, ihtiyaç duyulan denetim miktarını azaltmakta ve daha huzurlu bir iş ortamı yaratmaktadır (Jerris, 1999; Tanke, 2001).

1.1.3.Ödül

Çalışanları daha iyi çalışmalarını konusunda teşvik etmek amacıyla iyi performans sağlayanlara bir takım ödüller verilmesi çalışanların motivasyonlarının artmasını sağlar. İşletmenin ödüllendirme sistemi çalışanların işletme kurallarına uygun davranması konusunda teşvik eder. İyi performans gösteren bir çalışanın ödüllendirilmesi, çalışanın işletmesini önemli, anlamlı ve etkili olarak algılamasına ve daha istekli bir şekilde işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlayacak faaliyetler içinde bulunmasına yardımcı olacaktır (İşler ve Özdemir, 2010).

Ödüllendirme sisteminin bir işletme politikası olarak kabul edilmesi; başarılı çalışanları işletmeye çekmenin yanında, diğer çalışanlara örnek olma, işgören devir hızının düşük olması, örgütsel bağlılığı artırma, verimlilik ve karlılığı yükseltme, rekabet avantajı sağlama gibi pek çok yararlar sağlayabilir. Ödüllendirme maddi ve manevi olmak üzere çeşitli şekillerde olabilir. Örneğin ücret ve maaş artışı, üstler tarafından övülme, takdir, iş güvenliği sağlama, terfi, sorumluluğu artırma, statü geliştirme, çalışma koşullarını değiştirme, önemli kararlara ve bilgiye ortak etme, başarılı personeli ilan etme, daha önemli görevler verme gibi hususların hepsi bir ödül olarak kullanılabilir. Ücret ve maaş artışı gibi kişiye dışarıdan verilen maddi unsurlar dışsal ödül olarak nitelendirilirken; kişinin içindeki unsurlara hitap eden övme, dostça tavır gösterme gibi manevi unsurlar içsel ödül olarak nitelendirilir. (Demir, Usta ve Okan, 2008; Koçel, 2013).

1.2. İçsel Pazarlamanın Gelişimi

İçsel pazarlama kavramının gelişim süreci incelendiğinde, çalışan memnuniyeti aşaması, müşteri odaklılık aşaması, stratejinin uygulanması ve değişim yönetimi aşaması olmak üzere birbirine bağlı üç farklı aşamanın varlığından söz etmek mümkündür (Rafiq ve Ahmed, 2000).

1.2.1. Çalışan Memnuniyeti Aşaması

İçsel pazarlamanın çalışan memnuniyeti aşamasında çalışanların motivasyonu ve tatmini konusuna odaklanılmıştır. Bu odaklanmanın nedeni, işletmenin içsel pazarlama uygulamasının temelinde hizmet kalitesini artırmanın yatmasıdır. Çalışanların performanslarında meydana gelen tutarsızlıklar işletmenin hizmet kalitesini olumsuz olarak etkilemektedir. Çalışanların performanslarındaki tutarsızlıkları gidermek amacıyla çalışan memnuniyeti üzerine odaklanılmıştır. İçsel pazarlamanın bu aşamasında müşteri memnuniyeti sağlamak için öncelikle çalışan memnuniyetinin sağlanması gerekliliği vurgulanmıştır (Rafiq ve Ahmed, 2000). Böyle bir anlayış işletmenin müşteriden önce çalışanlarına önem vermelerini sağlamıştır. Bunun sonucunda başarılı çalışana işe çekme, motive etme ve elde tutma gibi uygulamalara önem verilmiştir. Bu yaklaşımda temel amaç, çalışanlara müşteri gibi davranarak çalışan tatmini sağlamaktır (Kalyoncu, 2007; Tuncay, 2009).

1.2.2. Müşteri Odaklılık Aşaması

İçsel pazarlamanın müşteri odaklılık aşamasında müşteri odaklı çalışanlara sahip olma ve bu çalışanları elde tutma konularına odaklanılmıştır. Bu aşamada çalışanların müşteri odaklı davranışları için motive edilmeleri gerektiği üzerinde durulmuştur. Dışsal pazarlamada iyi olmak isteyen işletmelerin öncelikle içsel pazarlama uygulamalarına önem vermeleri gerekmektedir. Çünkü içsel pazarlama uygulamalarıyla çalışanlara müşteri bilinçlilik ve pazar odaklılık gibi işletmeye kar sağlayacak konularda yeterlilik kazandırılabilir (Rafiq ve Ahmed, 2000; Mat, 2008).

1.2.3. Stratejinin Uygulanması ve Değişim Yönetimi Aşaması

Bu aşamada içsel pazarlama işletmenin amaçlarına ulaşabilmesini sağlayan strateji uygulama aracı olarak görülmeye başlanmıştır. İş stratejilerin daha etkili uygulanması için iç çatışmaların azalması ve iç iletişimin gelişmesi gerekmektedir. İçsel pazarlamanın etkili bir şekilde uygulanması işletmenin iş stratejilerine ulaşmasına yardım edebilir. İçsel pazarlama stratejisi çalışanlar arasında içsel iletişimi ve müşteri bilincini geliştiren ve dış pazar performansını arttıran işletme içi uygulamaları içermektedir. En uygun dış pazar performansına ulaşabilmek için işletmelerin güçlenmesi ve iç performansı en üst düzeyde kullanması gerekmektedir. Bunun sağlanabilmesi için içsel pazarlamanın müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılayan çalışanların eğitildiği, bilgi verildiği, motive edildiği ve ödüllendirildiği bir iş stratejisi olarak görülmesi gerekmektedir (Mat, 2008).

1.3. İçsel Pazarlama Teknikleri

İçsel pazarlamanın başarılı bir şekilde uygulanması için dış müşterilere uygulanan pazarlama karması geliştirme, pazar bölümlendirme ve pazar araştırması gibi pazarlama tekniklerinin iç müşterilere de uygulanması gerekmektedir (Piercy ve Morgan, 1991; Collins ve Payne, 1991).

1.3.1. İçsel Pazarlama Karması Geliştirme

Ürün, fiyat, tutundurma, dağıtım, katılımcılar, süreçler ve fiziksel unsurlardan oluşaniçsel pazarlama karması işgörenlerin müşteri odaklı davranışlar geliştirmelerinde etkili olmaktadır (Rafiq ve Ahmed, 1993).

Ürün: Genel olarak ürün, insanların ihtiyaçlarını karşılayan herhangi bir mal, hizmet veya fikirdir (Kozak, 2012).İçsel pazarlamada ise ürün çalışanların işlerini yapmaları için gerekli olan değerler, tutumlar ve davranışları içeren strateji ve planlardır (Piercy, 2009). İşletmede çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacak ve refahını arttıracak uygulamaların bütünü içsel pazarlama açısından ürün olarak kabul edilebilir (Collins ve Payne, 1991).

Fiyat: Fiyat genel anlamıyla ürünle yüklenen değer olarak tanımlanmaktadır (Kozak, 2012). İçsel pazarlamada ise fiyat yeni iş yapma yöntemlerine adapte olmak için katlanılması gereken psikolojik maliyet olarak tanımlanmaktadır (Rafiq ve Ahmed, 1993). İçsel pazarlamanın fiyat unsuru iç müşterilerin onlara sunulan ürünü satın aldığı anda karşılığında ödemeleri istenilen bedeldir (Piercy ve Morgan, 1991). Çalışanların gelir elde etmek için harcadıkları emek olarak da ifade edilmektedir (Collins ve Payne, 1991).

Tutundurma: Tutundurma, ürünlerin pazarda kabul görebilmesi için tüketicilerin ikna edilebilmelerine yönelik olarak yürütülen iletişim etkinlikleridir (Kozak, 2012). İçsel pazarlamada tutundurma, işletmenin çalışanlarıyla iletişime geçmek için kullandıkları brifingler, işletme gazeteleri, videolar, el ilanları ve broşürler gibi çeşitli yöntemlerden oluşmaktadır. (Rafiq ve Ahmed, 1993). İşletmenin amacına daha kolay ulaşmasını sağlamak için iletişimi kolaylaştıran her türlü araçtan yararlanılması, çalışan ile yönetici arasındaki iletişim sorunlarının çözümü için oldukça önemlidir. Yöneticiler ile çalışanlar arasında iyi bir iletişim sağlamak için karar almada çalışanların katılımı da sağlanmalıdır. Böylelikle iyi bir iletişimin yanı sıra emirlerin çalışanlar tarafından hızlı bir şekilde kabul edilmesi, çalışanların davranış değişimi kolaylaşması, iş tatmini ve koordinasyonu da sağlanmış olur (Çoban, 2004: 95).

Dağıtım: Geleneksel pazarlamada dağıtım, bir ürünün üreticiden tüketiciye ulaşmasını ifade etmektedir (Hacıoğlu, 2005). İçsel pazarlamada ise dağıtım, çalışanlar için hazırlanan ürünü sunmak ve onlarla iletişimi sağlamak için fiziksel ve sosyal buluşma yeridir (Piercy, 2009). Başka bir deyişle dağıtım işletme politikalarının ilan edildiği toplantıları ve konferansları ifade etmektedir (Rafiq ve Ahmed, 1993).

Katılımcılar: Katılımcılar geleneksel pazarlama karması elemanlarına ek olarak hizmet pazarlamasında yer alan bir unsurdur. İçsel pazarlama yaklaşımında katılımcılar, ürünün üretimi ve sunumunda rol alan taraflara denilmektedir (Rafiq ve Ahmed, 1993). Başka bir ifade ile müşterileri, rakipleri ve çalışanları kapsamaktadır (Lings, 2004).

Süreçler: Hizmet pazarlamasında süreç, ürünlerin müşterilere sunulmasına kadar olan tüm aşamaların analiz edilmesini, planlanmasını ve uyumlaştırılmasını içerir (Kozak, 2012: 259). İçsel pazarlama uygulamalarında ise süreç, çalışanın eğitim ile kazanacağı hizmet farkındalığına, bu yolla yaşayacağı değişime işaret etmektedir. Çalışanların algılarıyla ilgili olan süreçlerin yönetiminde çalışana yönelik verilecek eğitimin önemi büyüktür. Çalışanlara verilen eğitimin sürekliliği ile çalışanların kendilerini yenilemeleri, işletme ile ilgili gerekli değişimleri zamanında ve doğru bir şekilde öğrenmeleri sağlanabilir. Bu aşamada işlemlerin kolaylaşması için gelişen teknolojiden faydalanılabilir (Türköz, 2006).

Fiziksel Unsurlar: Geleneksel pazarlama karmasına ek olarak hizmet pazarlamasında yer alan bir diğer unsur da fiziksel unsurlardır. İçsel pazarlamada fiziksel unsurlar, ürünün sunumu ve işgörenlerin müşteri ile iletişim kurabilmeleri için gerekli olan tüm fiziksel çevre unsurlarına işaret etmektedir. Fiziksel unsurlar, ürün sunumunun gerçekleştiği fiziksel ortamın kendisine işaret eden birincil unsurlar ve hizmet sunumu sırasında başvuru, memorandumlar, yönergeler, eğitim kitapları gibi fiziksel göstergeleri kapsayan ikincil unsurlar olarak incelenebilmektedir (Rafiq ve Ahmed, 1993).

1.3.2. Pazar Bölümlendirme

Pazar bölümlendirme, özel bir pazar grubu üzerinde yoğunlaşarak söz konusu grubun özelliklerine ve beklentilerine uygun ürünlerin geliştirilmesini sağlayan bir stratejidir. Pazar bölümlendirmenin en temel gerekçesi; pazarlama etkinliklerini bir noktada yoğunlaştırmak ve pazarlama bütçesinin etkin bir şekilde kullanılmasının sağlanmasıdır (Kozak, 2012). Müşterilerin gruplandırılması anlamına gelen pazar bölümlendirme içsel pazarlamada, çalışanların gruplandırılmasını ifade etmektedir. Çalışanların kazançlarına, işletmedeki rollerine ve bölümlerine göre değişen gruplandırmalar insan kaynakları yönetiminde yaygın olarak kullanılmaktadır. İşletmelerde çalışanlara uygun bir gruplandırma yapılarak çalışan tatmini artırılabilir. Müşteriyi tatmin edebilmek için dış pazarlarda olduğu gibi iç pazarlarda da doğru bir bölümlendirme yapmak gerekir. İşletme içerisinde çalışanlar homojen gruplar halinde bölümlere ayrılmalıdır. Bütün çalışanları aynı nitelikte görüp buna göre planlama yapmak işletmeye büyük zararlar verecektir. İşletmede ortaya çıkan

olumsuz sonuçlardan çalışanlar da rahatsız olup işletmeden ayrılacaklardır. İşletme yöneticileri bu tür zararlardan korunmak için çalışanları homojen gruplara bölmeli ve işletme içerisindeki tüm eylemler farklı gruplara farklı biçimde uygulanarak yöneltilmelidir (Türköz, 2006).

1.3.3. Pazar Araştırması

Pazar araştırması, pazar bölümlendirmesi işleminden önce pazarı tanımlamayı, ölçmeyi ve sınılamayı amaçlayan sürece denir. İçsel pazarlamada pazar araştırması, işgörenin gereksinimlerinin belirlenmesi ve insan kaynakları politikalarının işgören üzerindeki etkisinin incelenmesini konu almaktadır (Rafiq ve Ahmed, 1993). İşgören memnuniyetinin artması ve işgören bağlılığının sürdürmek için içsel pazarlama uygulamalarını değerlendirmede içsel pazar araştırmalarının yürütülmesi önemlidir (Lings, 2004). Bu amaçla insan kaynakları bölümü birçok araştırma yürütmektedir. İçsel pazarlama araştırmaları yürütülürken gizliliğe önem verilmeli ve araştırmanın amacı açık bir şekilde işgörene anlatılmalı ve araştırma sonuçlarıyla ilgili işgören bilgilendirilmelidir (Rafiq ve Ahmed, 1993).

1.4. Otel İşletmelerinde İçsel Pazarlama

Otel işletmeleri işgörenlerin de ürünün bir parçası olduğu eşsiz sektörlerden biridir. Genelde pazarlama düşünüldüğünde akla gelen dış müşterilere yönelik pazarlamadır. Oysaki bir otel işletmesinde pazarlama önce iç müşterilere yönelik olmalıdır. Bu sebeple yöneticiler iç müşterilerin ürünü en iyi şekilde bilmelerini ve kendilerini önemli bir değer olarak görmelerini sağlamalıdır (Kotler, 1999: 319).

Otel işletmeleri rekabet gücünü ve başarısını arttırmak için hizmet tasarımında ve sunumunda mükemmelliği ve farklılaşmayı hedeflemektedir. Bunun sağlanmasında otel işletmeleri çalışanları önemli rol oynamaktadır ve çalışanlar rakiplerden farklılaşma ve işletmenin başarısı açısından önemli bir faktör olarak görülmektedir. Bu nedenle otel işletmeleri öncelikle çalışanlarının ihtiyaçlarını, isteklerini ve beklentilerini karşılamalı ve onlara sunmuş olduğu hizmeti iyileştirmelidir. Çalışanlarının memnuniyetini, bağlılığını ve örgütsel vatandaşlık davranışını arttırmak, çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyerek daha iyi hizmet vermesini

sağlamak ve bunların sonucunda hizmet kalitesini, işletme performansını ve rekabet gücünü arttırmak isteyen otel işletmeleri içsel pazarlamayı benimsemeli ve uygulamalıdır (Eren ve Güneren, 2014).

İçsel pazarlama otel işletmelerinde müşteri ile temas halinde olan işgörenlerin eğitilmesi ve diğer işgörenlerin de müşteri memnuniyetinin sağlanması için bir takım olarak çalışmalarını ifade etmektedir. Otel işletmelerinde yüksek hizmet kalitesinin sürekli sunulması için dışsal pazarlamadan önce içsel pazarlamaya önem verilmelidir (Armstrong ve Kotler, 2003: 309).Çünkü otel işletmeleri gibi emek yoğun olan hizmet işletmelerinde verilen hizmetin kalitesi, büyük ölçüde hizmeti sunan işgörenin tutum ve davranışlarına bağlıdır (Varinli, 2006: 108).

Lovelock ve Wirtz (2004: 310), hizmet işletmelerinde işgörenlerin rekabet ve müşteri geri dönüşleri açısından, sunulan mal ya da hizmet kadar önemli olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda da hizmet işletmeleri için şu 3 özelliği öne sürmektedir (aktaran Karahan, 2013);

- *İşgörenler ürünün bir çekirdeğidir*, çoğu zaman hizmet kalitesinin belirlenmesi ve hizmetin dağıtımının yapılmasında en göze çarpan unsurdur.
- *İşgörenler işletmelerin ayrılmaz bir parçasıdır*, insan olarak işgörenler olmaksızın bir hizmet düşünmek imkânsızdır.
- *İşgörenler markadır*, özellikle hizmet işletmelerinde markanın belirleyici özelliklerinden biridir.

Günün artan rekabet ortamında otel işletmeleri, içsel pazarlamayı müşteri tatminini arttırmak ve otel çalışanlarının uyumlarını sağlayarak kaynakların değerlerini en üst seviyeye çıkarmak için kullanmaktadır (Karahan, 2013). Türköz (2006), otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının işletme performansını arttırdığını belirtmektedir. Hizmet işletmelerinde içsel pazarlama uygulamaları çalışan memnuniyetini artırarak iş tatmini ve çalışan sadakati sağlamaktadır. Bunun sonucunda da hizmet kalitesi artarak müşteri memnuniyeti sağlanmakta ve böylelikle işletmeler kar elde etmektedir (Özdemir, 2014).

Otel işletmelerinde içsel pazarlama stratejileri, hem pozitif işgören tutumuna hem de işletmedeki diğer işgörenler ile işbirliğine bağlı kaliteli hizmete yol açan iş tatminini sağlamaktadır (Arnett, Laverie ve Mclane, 2002: 89). Otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamaları çalışanların örgütsel bağlılığını (Kocaman, Durna ve İnal, 2013; Çoban ve Perçin, 2011) ve iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Karahana, 2013; Hwang ve Chi, 2005). Rafiq ve Ahmed (2002) hizmet sektöründe müşteriyle temas halinde olan çalışanların iç müşteri olarak görülmesinin işgörenlerde tutum ve davranış değişikliğine yol açabileceğini söyleyerek, işgören tatmininin artmasını, iş stres ve belirsizliğinin ise azalmasını sağladığını belirtmiştir.



İKİNCİ BÖLÜM

OLUMLU SOSYAL DAVRANIŞLAR VE HİZMET VERME YATKINLIĞI

Çalışmanın ikinci bölümünde olumlu sosyal davranış ve hizmet verme yatkınlığı kavramları açıklanarak hizmet verme yatkınlığını etkileyen faktörler ve hizmet verme yatkınlığının ölçülmesi konularına yer verilecektir.

2.1. Olumlu Sosyal Davranış Kavramı

Olumlu sosyal davranışlar (*prosocial behaviors*), bireyin kişisel çıkarı olmaksızın diğerlerinin yararına olan, yardımlaşma ya da paylaşma gibi davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Hoffmann, 1982: 281). Olumlu sosyal davranış kavramıyla ilgili yazında pek çok tanıma rastlamak mümkündür. Bu tanımlardan bazıları aşağıda verilmiştir.

Olumlu sosyal davranışlar, bireylerin diğer bireylere fayda ve katkı sağlamayı içeren yardım davranışlarıdır ve niyetli olarak yapılan gönüllü faaliyetleri içermektedir (George, 1991: 299; Eisenberg ve Mussen, 1989: 32) . Yardım etmek, paylaşmak, bağış yapmak, işbirliğinde bulunmak ve gönüllü olmak gibi davranışlar olumlu sosyal davranışların çeşitli şekilleridir. Genel olarak olumlu sosyal davranışlar, kişinin diğerlerine yarar sağlayacağını umduğu davranışlarıdır (Brief ve Motowidlo, 1986: 710). Diğer bir tanıma göre, olumlu sosyal davranışlar başka bir insanın ya da bir grup insanın yararına olabilecek, kişinin baskı altında olmadan ve kendi isteğiyle sergilediği davranışlardır (Carlo, Hausmann, Christiansen ve Randall, 2003: 108). Olumlu sosyal davranış, bir örgüte veya diğer bireylere karşı yöneltilen hizmet sağlayanın yardımsever davranışını ifade eder (Bettencourt ve Brown, 1997: 41). Bu

davranışlar, çalışanın örgütsel rolünün bir parçasıdır ve bir bütün olarak örgütün veya diğer bireylerin refahını arttırma niyeti içerir (Bettencourt ve Brown, 1997; Brief ve Motowidlo, 1986).

Olumlu sosyal davranışlar temelde üç ayrıma göre sınıflanabilir: Bunlardan ilki, olumlu sosyal davranışların örgüt için işlevsel olup olmadığıdır. Bazı olumlu sosyal davranışlar örgütsel amaçlara ulaşmaya katkı sağlarken, diğer olumlu sosyal davranışlar örgütsel amaçlara katkı sağlamayabilir (Brief ve Motowidlo, 1986: 711).

Olumlu sosyal davranışlar konusunda var olan ikinci sınıflama, olumlu sosyal davranışların rol tanımlı ve rol ötesi olduğudur. Rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar örgütün iş görenden beklediği davranışlar ve iş tanımları, performans değerlendirme formları gibi örgütsel dökümanlarda belirtilen yükümlülüklerdir (Brief ve Motowidlo, 1986: 712). Rol ötesi olumlu sosyal davranışlar ise, işgörenlerin iş tanımlarının ve performans standartlarının ötesinde gösterdikleri davranışlardır (Pelled, Cummings ve Kizilos, 2000: 209).

Olumlu sosyal davranışlar konusundaki üçüncü ayırım ise, olumlu sosyal davranışların işgörenlere, müşterilere ya da örgüte yönelik olabileceğidir (Brief ve Motowidlo, 1986: 712). Bu sınıflamaya göre olumlu sosyal davranışlar diğer örgüt çalışanlarına ve müşterilere yönelik gösterildiği gibi, örgüte yönelik de gösterilebilmektedir. İşgörenin olumlu sosyal davranışları çalışma arkadaşlarına ve müşterilere fayda sağlayabileceği gibi, örgütün amaçlarına da katkı sağlayabilir.

2.2. Otel İşletmelerinde Olumlu Sosyal Davranışlar

Otel işletmelerinde işgörenlerin olumlu sosyal davranışları müşterilere (rol tanımlı ve rol ötesi) veya örgüt çalışanlarına (işbirliği) yönelik olabilir (Bettencourt ve Brown, 1997: 41). Müşteriye yönelik olumlu sosyal davranışlar, hizmet sunumunda tutarlı ya da değişken örgütsel yolları içerebilir. Örneğin, bir çalışan müşterinin şikâyetini örgütsel politikayı izleyerek (rol tanımlı) ya da bu politikadan saparak (rol ötesi) çözebilir. Her iki durumda da eğer çalışan müşterinin şikâyetini en iyi şekilde çözüyorsa, müşteri odaklı olumlu sosyal davranışını yerine getiriyor olacaktır (Kelley ve Hoffman, 1997: 409). İşgörene yönelik olumlu sosyal davranışlar ise,

işgören tarafından diğer örgüt çalışanlarına gösterilen örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır ve işbirliği olarak da adlandırılmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, bir işgörenin kendi isteğiyle örgütün diğer bir üyesine görevini tamamlaması için yardımcı olduğu davranışlardır. Bu davranışlar, işe gelmemiş ya da iş yükü ağır olan diğer işgörenlere zorunluluk gerektirmediği halde yapılan gönüllü yardımları ve katkıları içerir (Kelley ve Hoffman, 1997: 409).

Hizmetin yapısı gereği bir performans olması ve hizmet kalitesinin ağırlıklı olarak işgörenin hizmeti nasıl sunduğuna bağlı olması, olumlu sosyal davranışların hizmet kalitesi düzeyini belirleyen kritik unsurlar olduğunu göstermektedir (Yoon ve Suh, 2003: 98). Olumlu sosyal davranış bütün işletmeler için önemliken, hizmet sektörü için daha önemlidir. Çünkü hizmet sektöründe çalışanlar, müşteriyle doğrudan etkileşim içindedir, örgütü temsil eder ve hizmet üretir. Üstelik hizmet sektörü soyut, heterojen ve bölünemez olduğu için müşteriyle temas halinde olan çalışanların tutum ve davranışları müşteri memnuniyetini ve hizmet kalitesini etkiler (Dimitriades, 2007; Kelley ve Hoffman, 1997; Kim, Moon, Han ve Tikoo, 2004).

Hizmet işletmelerinden olan otel işletmelerinde başarının göstergesi olan hizmet performansı, temelde müşterilerle birebir ilişki halinde olan temas personele bağlıdır. Hizmeti sunan ve hizmeti alan karşılaşmasındaki süreçte, temas personelin hizmet davranışlarının niteliği, rakiplerden farklılaşma açısından önemli bir etkidir. Otel işletmelerinde misafirlerin memnuniyeti ve hizmet kalitesi algılamaları temas personelin davranışlarından etkilenir (Chebat, Babin, Kollias, 2002: 325-327).

Otel işletmelerinde olumlu sosyal davranışlar olan rol tanımlı davranışlar, rol ötesi davranışlar ve işbirliği aşağıda ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır.

2.2.1. Rol Tanımlı Olumlu Sosyal Davranışlar

Olumlu sosyal davranışlardan birisi olan rol tanımlı davranış, hizmetin sunulmasında işgörenden beklenen davranışları ifade eder (Bettencourt ve Brown, 1997: 42). İşgörenlerin rolü gereği yaptığı hizmet davranışları, iş yerinde var olan normlardan ya da iş tanımlaması ve performans değerlendirme formları gibi örgütsel

dökümanlarda belirtilen açık yükümlülüklerden türetilmiş hizmet sağlayandan beklenen davranışlardır (Brief ve Motowidlo, 1986). Müşterilere nezaket gösterme, işletmenin politikaları ve ürünleriyle ilgili tam ve doğru bilgiye sahip olma, müşterilere ismiyle hitap etme, müşterileri nazikçe selamlama ve teşekkür etme gibi davranışlar, hizmet sağlayandan beklenen davranışlara örnek verilebilir (Bettencourt ve Brown, 1997).

Rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar, iş tanımlarında, eğitim materyallerinde ve performans değerlendirme formlarında sıkça tekrarlanan yükümlülükleri kapsar ve iş yerinde belirlenmiş olan normlar ya da örgütsel dökümanlarda belirtilmiş olan zorunluluklar kapsamında, işgörenden yerine getirmesi beklenen davranışları içerir (Bettencourt, Brown ve MacKenzie, 2005: 3; Tsaur ve Lin, 2004: 472). Başka bir ifadeyle rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar, güvenilir şekilde yerine getirilen, belirlenmiş rol ya da görev gerekleridir (Werner, 2000: 4).

Örneğin; önbüro departmanında görev yapan bellboyun, misafirin karşılanması ve uğurlanışı süreçlerinde yerine getireceği görevlere ilişkin kendisinden beklenen hizmet davranışları, görev tanımı ya da iş yerinde var olan hizmeti yerine getirme iş tanımında belirlenmiştir. İşgören, misafirlerin eşyalarını belirlenmiş hizmet davranışı kapsamında; taşıyacak ve kendisinde beklenen normlar dahilinde misafire genel hizmetlerle ilgili bilgilendirmeyi yapacaktır. İşgören kendisinden yerine getirmesi beklenen ve tanımlanmış olan rolüne ilişkin davranışlardan bir kısmını yerine getirmese ya da hizmetlerle ilgili bilgilendirmeleri eksik sağlarsa hem görevine ilişkin tanımlanmış rolünü istenilen düzeyde yerine getirmemiş hem de misafire ilişkin yardımsever ve yarar sağlayıcı işlevini yani; rol tanımlı olumlu sosyal davranışı göstermemiş olacaktır (Kanten, 2006: 32).

2.2.2. Rol Ötesi Olumlu Sosyal Davranışlar

Olumlu sosyal davranışlardan ikincisi olan rol ötesi davranış, işgörenlerin biçimsel rol gereklerinin dışına çıkan isteğe bağlı davranışları ifade eder (Bettencourt ve Brown, 1997: 42). Olumlu sosyal davranışlar kapsamında müşterilere yardımcı olmak ya da problemlerinin çözümünün sağlanması açısından, rol tanımlı olumlu

sosyal davranışlar tek başına yeterli olmayabilir. Aynı zamanda, olumlu sosyal davranışlar kapsamına giren birçok faydalı ve yararlı davranış, örgütsel dökümanlarda tamamen belirtilemez. Olumlu sosyal davranışlar, işgörenin görev tanımının parçası olan rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar dışında, işgörenin isteğine bağlı olarak sergilediği rol ötesi olumlu sosyal davranışlarını da kapsar (Williams ve Sanchez, 1998: 102).

İşgörenin rol ötesi sergilediği olumlu sosyal davranışları, resmi rol gereklerinin ötesinde temas personelinin isteğe bağlı davranışlarını ifade etmektedir (Bitner, Booms ve Tetreault, 1990). İşgörenin müşterilere küçük hizmet sürprizleri yaparak, onlarla daha fazla ilgilenerek, anında ve mükemmel şekilde hizmet ederek onları mutlu etmesi gibi işgörenin müşteriler için olağandışı veya isteğinin ötesinde hizmet sunduğu özel hizmet temaslarıdır (Bitner, Booms ve Tetreault, 1990; Bettencourt ve Brown, 1997).

İşgörenlerin hizmet sunumu esnasında göstermiş oldukları rol ötesi olumlu sosyal davranışları, iyi hizmet sunumunun sağlanması açısından çok önemli bir etkidir. Rol ötesi olumlu sosyal davranışlar, işgörenin sağduyusu ile karar vermesine dayanır. Örneğin; yemek sonrasında misafire kahve ikram edilmesi, hizmet sunumuna ilişkin belirlenmiş bir norm değilse, işgören rol ötesi olumlu sosyal davranış gerçekleştirmiş olacaktır. Rol ötesi olumlu sosyal davranışlar ile rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar arasındaki ayrım; rol tanımlı olumlu sosyal davranışların, yerine getirilmesi zorunlu davranışlar olmasıdır. Rol ötesi olumlu sosyal davranışlar, yazılı dökümanlarda belirtilen ve yerine getirilmesi zorunlu olan hizmet davranışlarını aşan; rol tanımlı davranışların ötesinde gösterilen isteğe bağlı yarar ve katkı sağlayıcı hizmet davranışlarıdır (Blancero ve Johnson, 2001: 308). Dolayısıyla, rol ötesi olumlu sosyal davranışlar, spesifik rol gereklerini aşan kişisel katkılardır ve doğrudan ya da açık bir şekilde örgütün ödüllendirme sistemleri tarafından takdir edilmezler (Castro, Armario ve Ruiz 2004; Ackfeldt ve Coote, 2003).

2.2.3. İşbirliği

Olumlu sosyal davranışların sonucusu olan işbirliği ise, işgörenlerin çalışma grubundaki diğer üyelere yardımcı davranışlarını ifade etmektedir. Hizmet kalitesinin sağlanması, müşteri ile temas halinde olan çalışanlar ve işletmenin diğer çalışanları arasındaki işbirliğine dayanmaktadır. Yapılan birçok çalışma hizmet kalitesinin sağlanmasında işbirliğinin önemini desteklemektedir. İşgörenler arasındaki yardımcı davranışlar, iş tanımlarında yer almadığı için rol ötesi davranışlar olarak düşünülmektedir (Bettencourt ve Brown, 1997: 42).

Hizmet üretimi ve sunumu sürecinde işgören müşteri etkileşiminin yanı sıra, işgören işgören etkileşimi de oldukça önemlidir. Hizmet sürecinin başarısı, müşteri işgören etkileşiminin başarısıyla birlikte, hizmeti üreten ve sunan işgörenler arasındaki ilişkilerin başarısına da bağlıdır (Grönross, 1984: 38). Dolayısıyla, hizmet kalitesi sadece işgörenler ile müşteriler arasındaki etkileşime değil aynı zamanda, işgörenler arasındaki etkileşime de dayalıdır (Morrison, 1996: 495) Bu açıdan, misafirlere sunulan hizmetin kalitesi, işgörenlerin müşteriye gösterdikleri yardımsever davranışlar dışında, işgörenlerin birbirlerine göstermiş oldukları yardımsever davranışlara da bağlı olmaktadır (Bettencourt ve Brown, 1997: 42). Bu yardımsever davranışlar, olumlu sosyal davranışlar kapsamında sergilenen ve işgörene yönelik olumlu sosyal davranışları oluşturan işbirliği davranışlarıdır (Kelley ve Hoffman, 1997: 409).

Olumlu sosyal davranışların bir boyutu olan işbirliği işgörenlerin diğer işgörene yönelik olarak rol gerekleri ve asgari zorunluluklar ötesinde sergiledikleri davranışlardır (Pare, Tremblay ve Lalonde, 2000: 463). Bu açıdan bakıldığında işbirliği davranışı, isteğe bağlı rol ötesi davranışlar gibi, işgören odaklı rol ötesi olumlu sosyal davranışlardır. Diğer bir ifade ile rol ötesi olumlu sosyal davranışlar hem müşterilere ve hem de örgüt çalışanlarına yönelik olarak sergilenebilir. Ancak, örgüte ve örgüt çalışanlarına yönelik sergilenen rol ötesi olumlu sosyal davranışlar, işbirliği olarak adlandırılmaktadır (Blancero ve Johson, 2001: 312). Örneğin, bir resepsiyon görevlisinin zorunluluk gerektirmediği halde, giriş işlemleri sırasında, misafirin kayıt kartını kendisinin doldurması, misafire zaman kazandırma ve bir an

önce odasına yerleşebilme açısından yarar sağlayıcı rol ötesi müşteri odaklı olumlu sosyal davranıştır. Aynı resepsiyon görevlisinin, işi yoğun olan ön kasa memuruna yardımcı olmak ve iş arkadaşının iş yükünü hafifletmek için çıkış işlemlerinde konaklama bedellerinin tahsil edilmesi işlemlerine destek vermesi ise, işgören odaklı bir rol ötesi olumlu sosyal davranış veya işbirliğidir (Kanten, 2006: 39).

2.3. Hizmet Verme Yatkinlığı Kavramı

Hizmet verme yatkinlığı örgütsel düzeyde ve bireysel düzeyde incelenen bir kavramdır (Kuşluvan ve Eren, 2011). Örgüt kültürünün bir ögesi olarak ele alınan örgütsel düzeyde hizmet verme yatkinlığı, mükemmel hizmet sunmaya yönelik davranışları destekleyen örgütsel uygulamaların benimsenmesi olarak tanımlanmaktadır (Lytle, Hom ve Mokwa, 1998). Bireysel düzeyde hizmet verme yatkinlığı ise çalışanların hizmet verme isteği, yeteneği ve hizmet vermekten duyduğu memnuniyet ile ilgilidir. Bu çalışmada hizmet verme yatkinlığı kavramı ile bireysel düzeyde hizmet verme yatkinlığı kastedilmektedir.

Hizmet verme yatkinlığı ilgili yazında müşteri odaklılık (Saxe ve Weitz 1982), hizmet odaklılık (Hogan, Hogan ve Busch 1984), hizmet verme ön eğilimi (Lee-Ross 2000) olarak da adlandırılmaktadır. Hizmet verme yatkinlığı kavramına yönelik çok sayıda yaklaşım olduğundan, kavram farklı açılardan ele alınıp tanımlanmıştır. Kavram, bir grup araştırmacı tarafından kişilik özelliklerine dayandırılırken (Hogan, Hogan ve Busch, 1984; Sanchez ve Fraser, 1993; Donovan, 1999), başka bir grup akademisyen tarafından öğrenilebilir kültür, tutum ve davranışlara dayandırılmıştır (Kelley, 1992; Chandrasekhar, 2001; Hennig-Thurau, 2004). Kavrama farklı açılardan yaklaşım olsa da işgörenlerin hizmet verme sürecinde hizmet vermeyle ilgili yatkinlığı tüm tanımlarda var olan ortak içeriktir.

Hizmet işletmelerinde müşteriler işletmenin kalitesini aldıkları hizmet kalitesine göre değerlendirmektedirler. Böylelikle müşterilere sunulan hizmet örgütsel performansın temel belirleyicisi haline gelmektedir. Bu nedenle örgütsel başarı için hizmet verme yatkinlığı olan personelin istihdam edilmesi ve elde tutulması oldukça önemlidir (Kilchyk, 2009). Hizmet verme yatkinlığı bir örgütün çalışanı ve müşterileri

arasındaki etkileşimin kalitesini etkileyen tutum ve davranışlar olarak tanımlanabilir (Hogan, Hogan ve Busch 1984). Bir çalışanın müşterilerle ve diğer çalışanlarla ilişkilerinde yardımsever, anlayışlı ve saygılı ve işbirliği içinde davranmaya eğilimli olması hizmet verme yatkınlığı olarak tanımlanmaktadır. (Hogan, Hogan ve Busch, 1984). Başka bir tanıma göre hizmet verme yatkınlığı, hizmet sunumu esnasında çalışanın hem müşterilere hem de takım arkadaşlarına karşı kibar ve yardımsever davranmaya yatkın ve eğilimli olmasıdır (Cran, 1994).

Hizmet verme yatkınlığını, ilk kez dile getiren araştırmacılar olan Schneider, Parkington ve Buxton (1980) çalışanların, müşteri ihtiyaçlarını karşılama ve iyi hizmet verme konusunda istekli ve şevkli olmasını hizmet verme yatkınlığı olarak tanımlamışlar ve hizmet verme yatkınlığını, kişilik özelliklerine dayandırmışlardır. Saxe ve Weitz (1982) hizmet verme yatkınlığını müşterilerin ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayacak satın alma kararlarına satış personelinin yardımcı olması, dolayısıyla satış personelinin pazarlama anlayışını uygulama derecesi olarak tanımlamışlar ve hizmet verme yatkınlığını, öğrenilebilir tutum ve davranışların bir bileşeni olarak değerlendirmişlerdir. Başka bir tanıma göre hizmet verme yatkınlığı, müşterilerle etkileşimde bulunan çalışan davranışlarının müşteri ihtiyaçlarını karşılama derecesidir (Hennig-Thurau, 2004).

Hizmet verme yatkınlığı çalışanların başkalarına yardımcı olma ve onlarla işbirliği içinde olmak için bilinçli bir şekilde çaba göstererek müşterilere ve diğer çalışanlara yüksek düzeyde kaliteli hizmet sunmaktan duyulan hoşnutluk eğilimidir (Pettillose, 1995; Carraher, Mendoza, Buckley, Schoenfeldt ve Carraher, 1998; Donovan, 1999). Bu kavram, çalışan ve müşteri arasındaki ilişkinin kalitesini etkileyen tutum ve davranışlar kümesi olarak da tanımlanmaktadır. Bunlar; müşterilere ve çalışma arkadaşlarına karşı kibar, düşünceli ve ince olma; müşterilerin ihtiyaçlarını algılayarak müşterilerin uzun dönemli gereksinimlerini karşılama ve müşteriyle doğru ve iyi iletişim kurma ile ilgili davranışlardır. Hizmet verme yatkınlığı, insanla doğrudan ilgilenmeyi gerektiren işlerde ihtiyaç duyulan bir tutumdur (Chandrasekhar, 2001; Jones, Busch ve Dacin, 2003). Bu nedenle hizmet sektörü olan turizm işletmelerinde çalışan personelin hizmet verme yatkınlığına sahip olması oldukça önemlidir. Singh ve Koshy (2012) hizmet verme yatkınlığını, çalışanın

müşteri yararına bilgi toplaması, müşterilerin gereksinimini anlaması, ve onları tatmin etmek için kaliteli hizmet sunarak müşteri ihtiyaçlarının karşılanması gibi çalışanın müşterilere yönelik davranışları olarak tanımlanmaktadır.

Tanımlardan da anlaşıldığı gibi yazarların bir kısmı hizmet verme yatkınlığını kişilik özelliği olarak değerlendirirken bir kısmı ise öğrenilebilen kültür, tutum ve davranışlar olarak değerlendirmektedir. Kuşluvan ve Eren (2011) ise daha kapsamlı bir tanım yaparak hizmet verme yatkınlığını, doğuştan gelen kişilik özellikleri ile öğrenme deneyiminin etkileşimi ve birleşimi sonucu oluşan, tüketicilerin gereksinimlerini karşılamaya ve iyi hizmet vermeye istekli ve yetenekli olma, tüketicilerle etkili iletişim kurabilme ve bundan zevk alabilme gibi kişilik özelliklerini, tutum ve davranışları kapsayan bireysel özelliklerin tümü olarak tanımlamaktadırlar.

2.3.1. Hizmet Verme Yatkınlığını Etkileyen Faktörler

Hizmet verme yatkınlığı ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, hizmet verme yatkınlığını etkileyen faktörlerin; kişilik özellikleri ile öğrenilebilir kültür, tutum ve davranışlar olduğu görülmektedir.

2.3.1.1. Kişilik Özellikleri

Geniş bir kavram olan kişilik, yazarlar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu tanımlardan biri de Weinstein, Capitanio ve Gosling (2008) tarafından yapılmıştır. Bu yazarlara göre kişilik, “bireylerin istikrarlı bir örüntü gösteren duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını tanımlayan ve açıklayan bireysel özelliklerdir”. Cüceloğlu’na (2011) göre kişilik, “bireyin bütün özellikleri ile ilgili olup, bireylerin iç ve dış çevreleriyle kurduğu diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimidir”. Serçeoğlu (2013) ise kişiliği, “bir insanı başkalarından ayıran bedensel, zihinsel ve ruhsal özelliklerin bir bütünü” olarak tanımlamaktadır. Kişilerin verimlilikleri, beceri ve yetenekleri, yaptıkları işe verdikleri önem, başkalarıyla ilişki kurma ihtiyaçları farklılık gösterdiği için, kişilerin çalıştıkları örgüte bağlılık ve sadakat derecesi de farklıdır. Bazı bireyler, örgütün bir parçası gibi çalışırken,

bazıları da örgütlerde çok düşük performanslar göstererek örgüte fayda sağlayamamaktadır (Serçeoğlu, 2013: 5261).

Kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığını belirlemede önemli bir etken olduğu birçok araştırmada saptanmıştır(Hogan, Hogan ve Busch, 1984; Barrick ve Mount, 1991; Cran, 1994; Frei ve McDaniel, 1998; Hurley, 1998; Bettencourt, Meuter ve Gwinner, 2001; Brown, Mowen, Donovan ve Licata, 2002). Yapılan çalışmalarda hizmet verme yatkınlığını etkileyen kişilik özellikleri değişse de, sonuç olarak kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığını belirlemede önemli bir etken olduğu görülmektedir (Kuşluyan ve Eren, 2011).

Kişilikle ilgili yazın incelendiğinde, kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığını etkilediği birden çok araştırmaya rastlanmaktadır. Stewart, Carson ve Cardy (1996) yumuşak başlılık, sorumluluk, duygusal denge ve deneyime açıklık kişilik özelliklerinin işgörenlerin hizmet verme yatkınlığını etkilediğini belirtmektedir. Hurley (1998) ise, dışadönük ve yumuşak başlı işgörenlerin diğerlerine göre daha iyi hizmet verdiklerini saptamıştır. Mount, Barrick ve Stewart (1998) ise, sorumluluk, yumuşak başlılık ve duygusal denge kişilik özelliklerinin işgören performansını yükselttiğini belirtmektedir.

Bazı araştırmacılar kişilik özelliklerinden beş büyük kişilik özelliğinin hizmet verme yatkınlığını etkilediğini savunmaktadır. Hogan, Hogan ve Busch, (1984), uyumluluk, sevimlilik, sosyallik, güvenilirlik ve kurallara uyma gibi kişilik özelliklerinin, hizmet verme yatkınlığını oluşturduğunu ortaya çıkarmıştır.Cran (1994) ise Hogan, Hogan ve Busch, (1984) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına ek olarak, başarı hırslının da hizmet verme yatkınlığının bir belirleyicisi olabileceğini belirtmektedir. Dale ve Wooler (1991), hizmet verme yatkınlığının sosyallik, teknik merak, kurallara uyma, sevimlilik ve uyumluluk olmak üzerebeş unsurdan oluştuğunu belirtmiştir..Bettencourt, Gwinner ve Meuter (2001), müşteriyle empati kuran işgörenlerin iyi hizmet sunan işgörenler olduklarını belirtmiştir.Stock ve Hoyer (2005) ise işgörenlerin empati düzeylerinin müşteri odaklı davranışlarını etkilediğini tespit etmiştir.

Hizmet verme yatkınlığını hizmet verme sürecinde müşterilerle etkileşim halindeyken ortaya çıkan görünür kişilik özellikleri olarak tanımlayan yazarlara göre hizmet verme yatkınlığının farklı boyutları vardır. Brown, Mowen, Donovan ve Licata'a (2002) göre, hizmet verme yatkınlığının, ihtiyaçları karşılama ve zevk alma olmak üzere iki boyutu vardır. İhtiyaçları karşılama boyutu, müşteri gereksinimlerini karşılama yetenekleri konusunda işgörenlerin inancını ifade ederken zevk alma boyutu ise, müşterilere hizmet verirken ve etkileşimde bulunurken personelin içten gelen bir şekilde zevk alma derecesini belirtmektedir. Hizmet personelinin yeteneğini ve motivasyonunu tam olarak anlamak için her iki boyut da gerekli ve önemlidir (Brown, Mowen, Donovan ve Licata 2002).

Donovan, Brown ve Mowen (2004) ise hizmet verme yatkınlığını yüzeydeki kişilik özellikleri olarak değerlendirmişlerdir. Yazarlara göre hizmet verme yatkınlığı; müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, müşterilere hizmet verirken müşteriye kendini özel hissettirmeye olan yatkınlığı ifade eden davranışları içermektedir. Müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı, müşterilerin beden dilini okuma, onları dikkatli bir şekilde gözlemlenme ile ilgili yatkınlığı ifade eden davranışları belirtmektedir. Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu, hizmetlerin eksiksiz bir şekilde sunulmasıyla ilgili istekliliği ve yatkınlığı belirten davranışları içermektedir. Kişisel ilişki kurma ihtiyacı, müşteriye hizmet verirken müşteriye bireysel olarak daha yakın olma ve onları daha yakından tanımayla ilgili yatkınlığı içeren davranışları içermektedir (Donovan, Brown ve Mowen, 2004). Hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özellikleri Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 2.3.1: Hizmet Verme Yatkinliğini Belirleyen Kişilik Özellikleri

Kişilik Özellikleri	Kaynak
Sosyallik, Güvenilirlik, Kurallara Uyuma, Öz-kontrol, Sevimlilik, İşbirliği, Uyumluluk	Hogan, Hogan ve Busch (1984)
Esneklik, Uyumluluk, Empati	Bowen ve Schneider (1985)
Sosyallik, Kurallara Uyuma, Sevimlilik, Uyumluluk, Teknik Merak	Dale ve Wooler (1991)
Dışadönüklük, Duygusal Denge	Rosse, Miller ve Barnes (1991)
Sorumluluk, İlgi, Empati	Sanchez ve Fraser (1993)
Sosyallik, Güvenilirlik, Kurallara Uyuma, Öz-kontrol, Sevimlilik, İşbirliği, Uyumluluk, Başarı Hırsı	Cran (1994)
Yumuşak Başlılık	Fausz (1994)
Sosyallik, Yardımseverlik, İyi İzlenim Bırakma Arzusu	Carraher vd. (1998)
Sorumluluk, Yumuşak Başlılık, Duygusal Denge	Frei ve McDaniel (1998)
Dışadönüklük, Sorumluluk, Yumuşak Başlılık, Deneyime Açıklık	Williams ve Sanchez (1998)
Dışadönüklük, Sorumluluk, Yumuşak Başlılık, Duygusal Denge	Donavan (1999)
Dışadönüklük, Sorumluluk, Deneyime açıklık	Chait, Carraher ve Buckley (2000)
İhtiyaçları Karşılama Yeteneği, Hizmet Sunumundan Zevk Alma	Brown, Mowen, Donavan ve Licata, (2002)
Dışadönüklük, Sorumluluk, Yumuşak Başlılık	Brown, Mowen, Donavan ve Licata, (2002)
İş Becerikliği	Licata, Mowen, Harris ve Brown (2003); Harris, Artis, Walters ve Licata (2006)
Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı, Müşterinin İhtiyaç ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı, Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu ve Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	Donavan, Brown ve Mowen (2004)
Duygusal Zeka	Rozell, Pettijohn ve Parker (2004); Varinli, Yavaş ve Başalp (2009)
Empati	Stock ve Hoyer (2005)
Dışadönüklük, Sorumluluk, Yumuşak Başlılık, Deneyime Açıklık	Carraher vd. (2005)
Dışadönüklük, Sorumluluk, Yumuşak Başlılık	Costen ve Barrash (2006)
Sorumluluk, Yumuşak başlılık, Duygusal Denge	Liu ve Chen (2006)
Dışadönüklük, Sorumluluk, Yumuşak Başlılık, Deneyime Açıklık	Periatt, Chakrabarty ve Lemay (2007)
Dışadönüklük, Sorumluluk, Yumuşak Başlılık, Duygusal Denge	Lanjananda ve Petterson (2009)
Dışadönüklük, Sorumluluk, Yumuşak Başlılık, Deneyime Açıklık	Carraher, Parnell, ve Spillan (2009)

Kaynak: Kuşlivan ve Eren (2011:144) ;Başoda (2012: 41)'den uyarlanmıştır.

2.3.1.2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar

Yazın incelendiğinde öğrenilebilir tutum ve davranışların da hizmet verme yatkinliğini belirlemede önemli bir etken olduğu birçok araştırmada saptanmıştır (Fausz, 1994; Chandresekhar, 2001; Martin, 2001). Chandresekhar (2001) hizmet verme yatkinliğini, çocukluk döneminden itibaren sosyal çevrenin etkisiyle edinilen bir eğilim olduğunu öne sürmektedir. Johns, Chan ve Yeung (2003) ise alçakgönüllülük ve başkalarına hoşgörü gösterme gibi kültürel değerlerin hizmet

verme yatkınlığını olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir. Johns, Henwood ve Seaman (2007) insancıl olma, ahlaki disiplin ve bütünlük gibi kültürel değerlerin işgörenlerin iyi hizmet verme konusundaki ön eğilimini etkilediğini belirtmiştir.

Ajzen (1991) motivasyonun hizmet verme yatkınlığını etkilediğini belirtmektedir. O'Hara, Boles ve Johnston (1991) tarafından yapılan çalışmada örgütsel bağlılığın ve yönetici-işgören arasındaki ilişkilerin hizmet verme yatkınlığını etkilediğisonucu ortaya çıkmıştır. Hoffman ve Ingram (1991), iş tatmininin hizmet verme yatkınlığını etkileyen unsurlardanbiri olduğunu belirtmektedir. İş tatmininin hizmet verme yatkınlığını etkilediğini savunan bir çalışma da Dienhart, Gregoire, Downey ve Knight (1992) tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar işgörenlerin iş tatmininin ve kararlara katılımının hizmet verme yatkınlığını arttırdığını belirtmektedir. Fausz (1994), işgörenler tarafından algılanan hizmet iklimi, örgütsel bağlılık ve örgütsel desteğin hizmet verme yatkınlığını olumlu yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Benzer şekilde Martin (2001) tarafından yapılan çalışmada işgörenlerin örgütsel iklim algılamalarının hizmet verme yatkınlığını etkilediği belirtilmektedir.

Slater ve Narver (1995) örgütsel öğrenme, örgüt kültürü ve yönetim yaklaşımının hizmet verme yatkınlığını etkilediğini belirtmektedir. Benzer şekilde Brady ve Cronin (2001) tarafından yapılan çalışmada örgütsel öğrenmenin hizmet verme yatkınlığını etkilediği ortaya çıkmıştır. Williams ve Attaway (1996) örgütsel kültürün hizmet verme yatkınlığını etkilediğini ortaya koymuştur. Coote (2000) yaptığı çalışmada işgören tecrübesi ve kişi-işletme uyumunun hizmet verme yatkınlığını etkilediğini bulmuştur. Peccei ve Rosenthal (2000) mükemmel hizmet verme ile ilgili eğitimlere katılma, müşteri odaklı yönetim anlayışı gibi bazı uygulamaların ve işgörenlerin psikolojik olarak güçlendirilmesi ile ilgili çıktıların hizmet verme yatkınlığını olumlu etkilediğini ileri sürmüştür. Gilmore (2001) tarafından yapılan çalışmadapersonel güçlendirmenin işgörenlerin daha iyi hizmet verme konusunda teşvik ettiği ortaya çıkmıştır. Duffy, Ganster, ve Pagon (2002) ise örgütsel bağlılığın hizmet verme yatkınlığını etkilediğini belirtmektedir. Susskind, Kacmar ve Botchgrevink (2003) tarafından yapılan çalışmada yönetim standartları, üst yönetimin desteği ve çalışanlar arasındaki işbirliğinin hizmet verme yatkınlığını etkilediği sonucuna varılmıştır. Liao ve Chuang (2004) tarafından yapılan çalışmada

kararlara katılımın hizmet verme yatkınlığını etkilediği ortaya çıkmıştır. Thakor ve Joshi (2005) ise örgütsel kimlik ve ücretten tatminin, hizmet verme yatkınlığını etkilediğini belirtmektedir. Mukherjee ve Malhotra (2006) işgörenler arasındaki işbirliğinin hizmet verme yatkınlığını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Lanjananda ve Patterson (2009) örgütsel bağlılığın ve algılanan hizmet ikliminin hizmet verme yatkınlığını olumlu etkilediğini belirtmiştir. Örgütsel bağlılığın hizmet verme yatkınlığını etkilediğini savunan Dursun ve Kılıç (2011) tarafından yapılan çalışmada ise, örgütsel bağlılık, rol çatışması, rol belirsizliği ve işgörenlerin kararlara katılımının hizmet verme yatkınlığını belirlediği ortaya konulmuştur. Oliveira ve Roth(2012) hizmet iklimi, pazar odağı, süreç yönetimi, insan kaynakları politikaları ve hizmet standartlarının hizmet verme yatkınlığını etkilediğini belirtmektedir. Olsen ve Sky (2013) tarafından yapılan çalışmada hizmet iklimi, hizmet kültürü, iyi hizmet verme konusunda teşvik, öz-yeterlilik, personel güçlendirme ve işgörenler arasındaki işbirliğinin hizmet verme yatkınlığını etkilediği ortaya çıkmıştır. Hizmet verme yatkınlığını belirleyen öğrenilebilen kültür, tutum ve davranışlar Tablo 2' de özetlenmiştir.

Tablo 2.3.2: Hizmet Verme Yatkinlığını Belirleyen Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar

Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar	Kaynak
Örgütsel bağlılık, yönetici-işgören arasındaki ilişkiler	O'Hara, Boles ve Johnston (1991)
İş tatmini	Hoffman ve Ingram (1991)
Motivasyon	Ajzen (1991)
İş tatmini, iş güvencesi, kararlara katılım	Dienhart, Gregoire, Downey ve Knight (1992)
Örgütsel sosyalleşme uygulamaları ve örgütsel iklim ile ilgili çıktılar	Kelley (1992)
Algılanan hizmet iklimi, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve yöneticilerin tüketici hizmetine olan ilgileri, rol çatışması, rol belirsizliği	Fausz (1994)
Örgütsel öğrenme, örgüt kültürü, yönetim yaklaşımı	Slater ve Narver (1995)
Örgütsel kültür	Williams ve Attaway (1996)
Örgütsel vatandaşlık davranışı: Fedakârlık	Kelley ve Hoffman (1997)
Deneyim, kişi-işletme uyumu	Coote (2000)
İnsan kaynakları ile ilgili bazı uygulamalar ve işgörenlerin psikolojik olarak güçlendirilmesi ile ilgili çıktılar	Peccei ve Rosenthal (2000)
Personel güçlendirme	Gilmore (2001)
İş tatmini, örgütsel desteği algılama, iş ile ilgili bilgiler	Battencourt vd (2001)
Erken sosyalleşme tecrübeleri	Chandrasekhar (2001)
Örgütsel öğrenme	Brady ve Cronin (2001)
Yöneticilerin dönüşümlü liderlik davranışları, psikolojik iklim algılamaları, işgören güçlendirme	Martin (2001)
İş tatmini, satış ile ilgili beceriler, örgütsel bağlılık, güdüleme, eğitim	Pettijohn vd (2002)
Örgütsel bağlılık	Duffy, Ganster, ve Pagon (2002)
Mütevazilik, büyüklere sadakat, başkalarına hoşgörü	Johns vd. (2003)
Yönetim standartları, üst yönetimin desteği, çalışanlar arasındaki işbirliği	Susskind, Kacmar ve Botchgrevink (2003)
Hizmet verme güdülemesi, algılanan karar verme yetkisi, beceriler	Hennig-Thurau ve Thurau (2003); Hennig-Thurau (2004)
Kararlara katılım	Liao ve Chuang (2004)
Hizmet verme yetkinliği, ekstra hizmet verme isteği, bireysel ilgi gösterme, tüketicileri anlama ve yakın ilişki kurma, açık ve net iletişim kurma ve hizmet ön eğilimi	Liee-Ross (2000); Lee-Ross ve Pryce (2005)
Örgütsel kimlik, ücret tatmini	Thakor ve Joshi (2005)
Satış sürecinde tüketici ile etkileşimde satıcının satış davranışlarını duruma ve tüketici ihtiyaç, istek, kişilik ve benzerine göre uyarlaması	Franke ve Park (2006)
İşgörenler arasındaki işbirliği	Mukherjee ve Malhotra (2006)
İnsancıl olma, Konfüçyus iş dinamikliği, güç mesafesi, ahlaki disiplin ve kişisel bütünlük	Johns vd(2007)
Rol çatışması, rol belirsizliği	Knight vd. (2007)
Örgütsel bağlılık, algılanan hizmet iklimi	Lanjananda ve Petterson (2009)
İşletmenin müşterilere yönelik hizmet odaklı kültürü, etikçi ve yenilikçi yaklaşımı ile ilgili işgören algılamaları	Coelho vd. (2010)
Dönüşümlü liderlik-algılanan yönetici desteği etkileşimi	Liaw vd (2010)
Kontrol odaklılık	Chang ve Huang (2011)
Örgütsel pazar odaklılık, örgütsel bağlılık, rol çatışması, rol belirsizliği, kararlara katılım	Dursun ve Kılıç (2011)
Hizmet iklimi, pazar odağı, süreç yönetimi, insan kaynakları politikaları, hizmet standartları	Oliveira ve Roth (2012)
Hizmet iklimi, hizmet kültürü, iyi hizmet verme konusunda teşvik, öz-yeterlilik, personel güçlendirme, işgörenler arasındaki işbirliği	Olsen ve Sky (2013)

Kaynak: Kuşluvan ve Eren (2011:144) ;Başoda (2012:48)'den uyarlanmıştır.

2.3.2. Hizmet Verme Yetkinliğinin Ölçülmesi

Hizmet verme yetkinliğinin ölçülebilir bir kavram olduğu birçok araştırmacı tarafından kabul görülmektedir. Hizmet verme yetkinliği ölçeği işgörenlerin hizmet sunumuyla ilgili davranışlarının ölçülmesi ve işe uygun kişilerin seçilmesi için kullanılmaktadır. Bu amaçla geliştirilen ölçekler şunlardır (Kuşluvan ve Eren, 2011);

Bireylerarası Yetkinlik Ölçeği: Hizmet verme yetkinliğini ölçen ölçeklerden ilki Holland ve Baird (1968) tarafından geliştirilmiştir. Holland ve Baird (1968) tarafından geliştirilen Bireylerarası Yetkinlik Ölçeği 6 madde ve 20 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar sağlık, zekâ, empati, özerklik, yargı ve yaratıcılıktır. Bireylerarası yetkinlik ölçeği çalışanların işe alımlarında performanslarının önemini vurgulamaktadır.

Satış Odaklılık Ölçeği: Saxe ve Weitz (1982) tarafından geliştirilen Satış Odaklılık ölçeği ilişkiler ve yardım etme yeteneği olmak üzere iki boyuttan ve 24 maddeden oluşmaktadır.

Hizmet Verme Yetkinliği Envanteri: Hizmet verme yetkinliğini kişilik özelliklerini temel alarak ölçen ilk araştırmacılar Hogan, Hogan ve Busch (1984), işgören performansına dayalı bir kişilik envanteri olan “Hogan Kişilik Envanterinden” yararlanarak “Hizmet Verme Yetkinliği Envanteri” ölçeğini geliştirmişlerdir. Hizmet verme yetkinliği envanteri ölçeği; uyumluluk, sosyallik ve sevimlilik kişilik özelliklerinden oluşan ve toplamda 92 maddelik bir ölçektir.

Biyografik Veriler Ölçeği: McBride (1988) tarafından geliştirilen Biyografik Veriler Ölçeği, hizmet verme yetkinliğinin belirlenmesinde ve hizmet vermeye yetkin işgörenlerin seçilmesinde kullanılan bir ölçektir. Bu ölçek; yaşam tatmini, sosyallik, yumuşak başlılık, strese dayanıklılık, sorumluluk, başarıya ihtiyacı ve iyi izlenim bırakma isteği olmak üzere 7 boyuttan ve 39 maddeden oluşmaktadır.

Hizmet Becerileri Envanteri: Sanchez ve Fraser (1993) tarafından geliştirilen Hizmet Becerileri Envanteri Ölçeği; ilgi, empati ve sorumluluk kişilik özelliklerinesahip kişilerin, bu özelliklere sahip olmayanlardan daha iyi hizmet

vereceğini varsaymaktadır. Ölçek; baskıya dayanma, gerçekçilik, zamanı değerlendirme, bağımsız karar verme, zamanında hizmet verme, duyarlılık, dengeli karar verme ve dikkatlilik olmak üzere 8 boyutlu olup toplamda 32 maddeden oluşmaktadır.

Donavan ve Arkadaşlarının Hizmet Verme Yetkinliği Ölçeği: Görünürdeki kişilik özelliklerini temel alarak geliştirilen bu ölçek ilk olarak Donavan (1999) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin ilk hali, 5 boyut ve 17 maddeden oluşmaktadır. Ölçek daha sonra, Donavan, Brown ve Mowen (2004) tarafından ele alınarak yeni bir şekil kazanmıştır. Ölçek; müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı olmak üzere 4 boyut ve 13 madde olarak son şeklini almıştır. Donavan vd tarafından geliştirilen bu ölçek diğer ölçeklere göre daha kısa olduğundan uygulanmasında daha az zaman harcanmaktadır. Ayrıca ölçek, görünürdeki kişilik özellikleri ile hizmet ortamının etkileşimi bağlamında değerlendirildiği için hizmet verme yetkinliğini ve işgören performansını belirlemede daha geçerli olabileceği belirtilmiştir (Donavan, 1999; Donavan, Brown ve Mowen, 2004; Kuşluyan ve Eren, 2011).

Hizmet Verme Ön Eğilimi Ölçeği: Lee-Ross (2000) tarafından geliştirilen 33 maddelik ölçek; hizmet verme yetkinliği, ekstra hizmet verme isteği, bireysel ilgi gösterme, tüketicileri anlama ve yakın ilişki kurma, açık ve net iletişim kurma ve hizmet ön eğilimi olmak üzere hizmet verme yetkinliğini açıklayan 6 boyuttan oluşmaktadır. Hizmet verme ön eğilimi ölçeği kişilik özelliklerinden ziyade hizmet veren personelin tutum ve algılamalarını ölçmektedir.

Dienhart ve Arkadaşlarının Hizmet Verme Yetkinliği Ölçeği: Dienhart, Gregoire, Downey, ve Knight (1992) tarafından geliştirilen ölçek; örgütsel destek, müşteri odaklılık ve baskı altında hizmet olmak üzere üç boyut ve toplamda 9 maddeden oluşmaktadır. Groves (1992), bu ölçeği genişleterek ölçeğin madde sayısını 34'e çıkarmıştır. Kim (2000), ise Groves (1992) tarafından genişletilen ölçeğin dört boyutlu olması gerektiğini önererek müşteri odaklılık boyutunu müşteriler ve önceki müşteriler olmak üzere iki boyutta ele almıştır.

Brown ve Arkadaşlarının Müşteri Odaklılık Ölçeği: Brown, Mowen, Donavan, ve Licata (2002) tarafından geliştirilen ölçek, ihtiyaçları karşılama yeteneği ve hizmet sunumundan zevk alma olmak üzere 2 boyutlu olup 12 maddeden oluşmaktadır.

Hennig-Thurau'nun Müşteri Odaklılık Ölçeği: Hennig- Thurau (2004) tarafından geliştirilen ölçek teknik beceriler, sosyal beceriler, hizmet verme güdülemesi ve algılanan karar verme yetkisi olmak üzere dört boyut ve 12 maddeden oluşmaktadır.

Beş Büyük Kişilik Ölçeği: Farklı şekillerde ele alınan Beş Büyük kişilik ölçeği ile ilgili en yaygın kullanılan ölçek Costa ve McCrae (1992) tarafından geliştirilen ve 240 maddeden oluşan ölçektir. Beş Büyük kişilik özellikleri; Duygusal Dengesizlik, Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık, Sorumluluk ve Deneyime Açıklık şeklinde olmak üzere beş faktör altında toplanmaktadır.

Hizmet verme yatkınlığını ölçmek için geliştirilen ölçekler Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 2.3.3: Hizmet Verme Yetkinliği Ölçekleri

Ölçeğin Adı	Ölçeğin Boyutları	Kaynak
Bireylerarası Yetkinlik Ölçeği	Sağlık, Zekâ, Empati, Özerklik, Yargı ve Yaratıcılık	Holland ve Baird (1968)
Satış Odaklılık- Müşteri Odaklılık Ölçeği	İlişkiler ve Yardım Etme Yeteneği	Saxe ve Weitz (1982)
Hizmet Verme Yetkinliği Dizini	Uyumluluk, Sosyallik ve Sevimlilik	Hogan, Hogan ve Busch (1984)
Biyografik Veriler Ölçeği	Yaşamdan Memnuniyet, Sosyallik, Uyumluluk, Strese Dayanıklılık, Sorumluluk, Başarma İhtiyacı ve İyi İzlenim Yaratma İsteği	McBride (1988)
Hizmet Verme Yetkinliği Ölçeği	Müşteri odaklılık, Örgütsel Destek ve Baskı Altında hizmet	Dienhart Gregoire, Downey, ve Knight (1992)
Beş Büyük Kişilik Ölçeği	Dışa Dönüklük, Uyumluluk, Sorumluluk, Duygusal İstikrar ve Deneyime Açıklık	Costa ve McCrae (1992)
Hizmet Becerileri Envanteri	Baskıya Dayanma, Gerçekçilik, Zamanı Değerlendirme, Bağımsız Karar Verme, Zamanında Hizmet Verme, Duyarlılık, Dengeli Karar Verme ve Dikkatlilik	Sanchez ve Fraser (1993)
Hizmet Verme Yetkinliği Ölçeği	Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı, Müşterinin İhtiyaç ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı, Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu ve Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	Donavan (1999); Donavan Brown ve Mowen (2004)
Hizmet Verme Ön Eğilimi Ölçeği	Hizmet Verme Yetkinliği, Ekstra Hizmet Verme İsteği, Bireysel İlgi Gösterme, Tüketicileri Anlama ve Yakın İlişki Kurma, Açık ve Net İletişim Kurma ve Hizmet Ön Eğilimi	Lee- Ross (2000)
Müşteri Odaklılık Ölçeği	İhtiyaçları Karşılama Yeteneği ve Hizmet Sunumundan Zevk Alma	Brown, Mowen, Donavan, ve Licata (2002)
Müşteri Odaklılık Ölçeği	Teknik Beceriler, Sosyal Beceriler, Hizmet Verme güdülemesi ve Algılanan Karar Verme Yetkisi	Hennig- Thurau (2004)

Kaynak: Kuşlvan ve Eren (2011:148) 'den uyarlanmıştır.

2.4. İçsel Pazarlama, Hizmet Verme Yetkinliği ve Olumlu Sosyal Davranışlar Arasındaki İlişki

İlgili yazın incelendiğinde içsel pazarlama, olumlu sosyal davranışlar ve hizmet verme yetkinliği kavramlarının tek tek incelendiği birçok çalışmaya rastlanılmış fakat bu üç kavramın birbiriyle olan ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak araştırmanın bağımsız değişkeni olan içsel pazarlama kavramının çalışanların hizmet davranışlarını etkilediği ile ilgili görüşlerin bulunduğu bazı çalışmalar mevcuttur (Rafiq ve Ahmed, 2000; Arnett, Laverie ve Mclane, 2002; Bell, Mengüç ve Stefani, 2004; Bellou ve Andronikidis, 2008).

Konu ile ilgili önemli çalışmalardan biri Varey ve Lewis (1999) tarafından yapılan teorik bir çalışmadır. Araştırmacılar yaptıkları çalışmada bugüne kadar içsel pazarlamayla ilgili yazılan literatürü inceleyerek içsel pazarlama kavramını geniş bir açıyla değerlendirmişlerdir. Buna göre içsel pazarlama, müşteri memnuniyeti ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişkiyi düzenleyen çalışan iletişimine, gelişimine ve katılımına önem veren iş sürecidir. Ayrıca içsel pazarlama bir işletmede çalışanların ekonomik ihtiyaçlarından ziyade sosyal ihtiyaçlarını karşılamakta; müşteri odaklı planların başarılı bir şekilde uygulanmasını ve hizmet verimliliğinin artmasını sağlamaktadır.

Bell, Mengüç ve Stefani'ye (2004) göre güçlü içsel pazarlama uygulamaları müşteri işletme ilişkilerinin başarısında önemli bir koşuldur. Müşteriyle temas halinde olan çalışanların tutum ve davranışları müşterinin gözünde örgütü şekillendirebilmektedir. Ayrıca örgüt ve çalışan arasındaki güçlü ilişkiler hem çalışanın işe karşı motivasyonunu hem de çalışanların müşterilere daha iyi hizmet sunma isteğini geliştirebilecek (Bell ve Mengüç, 2002; Bell, Mengüç ve Stefani, 2004) ve dolayısıyla çalışanların hizmet verme yatkınlığını etkileyebilecektir.

Rafiq ve Ahmed (2000) içsel pazarlama yaklaşımıyla müşteriyle temas halinde bulunan çalışanların müşteriye hizmet sunarken saygılı davranarak ve müşterilerle empati kurarak daha fazla müşteri memnuniyeti sağlanacağını belirtmektedirler. Buna göre hizmet sunan çalışanların tutum ve davranışlarını değiştirmek için çalışanlara müşteri gibi davranmak temel yoldur (Rafiq ve Ahmed, 2000). Özellikle hizmet sektöründe müşteriyle temasta bulunan çalışanların iç müşteri olarak görülmesi işgörenlerin tutum ve davranış değişikliğine yol açabilecektir (Rafiq ve Ahmed, 2002). Bu şekilde istek ve beklentileri yerine getirilerek daha memnun çalışanlar elde edilebilecek ve bu çalışanlar müşterilere daha hevesli ve istekli hizmet sunabilecektir (Rafiq ve Ahmed, 2000).

Yukarıda yapılan açıklamalardan yola çıkılarak aşağıdaki ana hipotez ve alt hipotezler geliştirilmiştir:

H1:İçsel pazarlamanın hizmet verme yatkınlığı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_a: Vizyonun müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_b:Vizyonun müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_c: Vizyonun hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_d: Vizyonun kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_e: Gelişimin müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_f: Gelişimin müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_g: Gelişimin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_h: Gelişimin kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_i: Ödülün müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_j: Ödülün müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_k: Ödülün hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_k: Ödülün kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır

Arnett, Laverie ve McLane'ne (2002) göre turizm işletmelerinde içsel pazarlama stratejileri, hem pozitif işgören tutumu hem de işletmedeki diğer işgörenler ile işbirliğine bağlı kaliteli hizmete yol açan iş tatmini sağlamaktadır. İçsel pazarlama uygulamaları ile özellikle müşteri ile temasta bulunan çalışanların müşteri olarak görülmesi söz konusu iş görenlerin işle ilgili stresini ve iş belirsizliğini azaltacaktır (Rafiq ve Ahmed, 2002).

Crick (2003) turizm sektöründe içsel pazarlamanın başarılı bir şekilde uygulandığında çalışanların uyumunu, eğitimini ve motivasyonunu arttırdığını ve işletmelerin amaçlarına ulaşmasını sağladığını belirtmektedir. Hwang ve Chi'ye

(2005) göre ise içsel pazarlama, hem otel çalışanlarının iş tatminini hem de işletme performansını önemli ölçüde etkilemektedir.

Lings (2004) personel davranışlarının hizmet kalitesi algısı üzerinde etkili olduğu görüşünü savunmaktadır. Hizmet sunumu esnasında personelin tutum ve davranışları müşterilerin hizmet kalitesi algısını etkilemekte ve bu nedenle çalışanların tutum ve davranışlarını olumlu yönde değiştirecek içsel pazarlama programlarının işletmeler tarafından düzenlenmesi gerekmektedir. Ayrıca, çalışanların istek ve ihtiyaçları karşılanırsa müşterilere daha iyi hizmet sunacak ve böylelikle işletmeler rekabet avantajı elde edebilecektir (Lings, 2004). Benzer şekilde Başaran, Büyükyılmaz ve Çevik'de, (2011) daha kaliteli hizmet sunulmasında çalışanların davranışlarının önemli olduğunu, bunun için çalışanların birer iç müşteri olarak düşünülmesi gerektiğini belirtmektedir. Bunun için içsel pazarlama uygulamalarından özellikle gelişim ve ödüllendirme unsurlarına önem verilmelidir. Algılanan hizmet kalitesinin artırılmasında öncelikli olarak dikkat edilmesi gereken unsur ise içsel pazarlama unsurlarından ödüllendirme (Başaran, Büyükyılmaz ve Çevik, 2011). Ödüllendirilen çalışanlar karşılıklılık veya eşit çaba gösterme davranışı geliştirebilecek ve bunun karşılığını vermek için daha çok çaba harcayacaktır. Bell ve Mengüç (2002) çalışanlara destekleyici bir çalışma ortamı sunulmasının çalışanların özellikle rol tanımlı olumlu sosyal davranışları ile ilgili karşılıklılık yaratacağını belirtmektedir.

Bellou ve Andronikidis'e (2008) göre iç hizmet kalitesi çalışanların performansını artırmakta ve çalışanların arasındaki işbirliğini arttırarak, işbirliği içinde çalışmalarını sağlamaktadır. Özellikle müşteriyle temasta bulunan çalışanların arasındaki işbirliğinin artması ise hizmet kalitesini arttıracaktır (Bell ve Mengüç, 2002).

Yukarıda yapılan açıklamalardan yola çıkılarak aşağıdaki ana hipotez ve alt hipotezler geliştirilmiştir:

H2: İçsel pazarlamanın olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_a: Vizyonun rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_b: Vizyonun rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_c: Vizyonun işbirliği üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_d: Gelişimin rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_e: Gelişimin rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_f: Gelişimin işbirliği üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_g: Ödülün rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_h: Ödülün rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_i: Ödülün işbirliği üzerine pozitif etkisi vardır.

Hizmet pazarlamasında kullanılan pazarlama karması elemanları çalışanlarda müşteri odaklı davranışlar geliştirmede ve onları motive etmede etkili bir şekilde kullanılabilir (Rafiq ve Ahmed, 1993). Bu şekilde çalışanların özellikle öğrenilebilir kültür tutum ve davranışlar çerçevesinde hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları arttırılabilir. Ayrıca, hizmet kültürünün oluşturulması, insan kaynakları yönetiminde pazarlama yaklaşımının kullanılması, pazarlama bilgisinin çalışanlara yayılması, ödül ve farkındalık sisteminin kullanılması şeklinde uygulanan bir içsel pazarlama süreci de çalışanların hizmet verme yatkınlıkları ve olumlu sosyal davranışları üzerinde etkili olabilecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

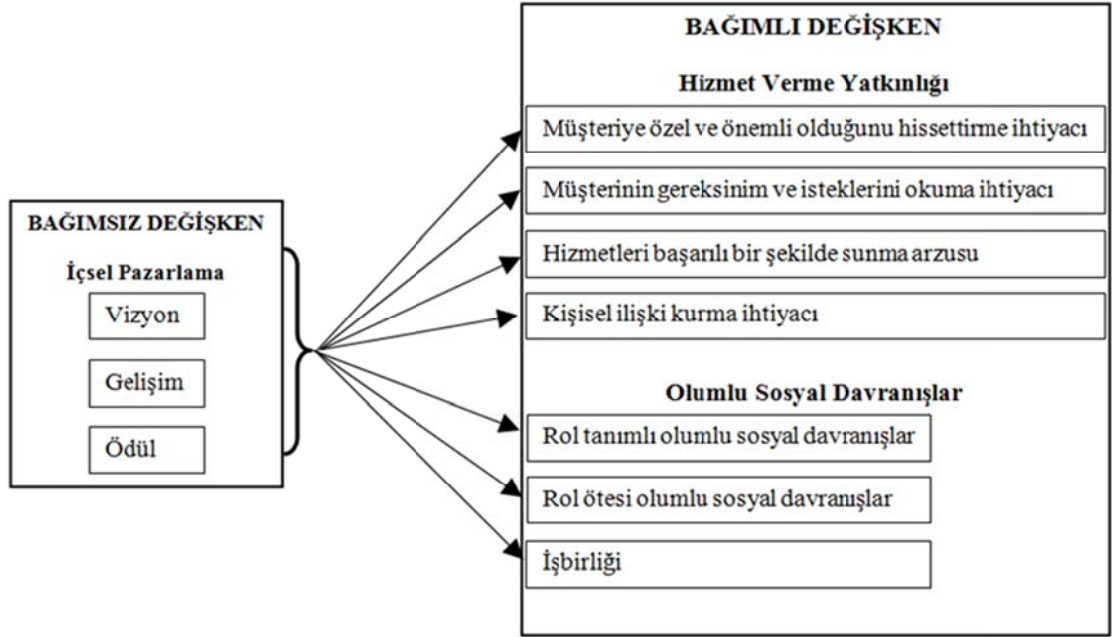
OTEL İŞLETMELERİNDE İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ İŞGÖRENLERİN HİZMET VERME YATKINLIĞI VE OLUMLU SOSYAL DAVRANIŞLARI ÜZERİNE ETKİSİ

Çalışmanın bu bölümünde içsel pazarlama uygulamaları ile işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Uygulama alanı olarak Nevşehir ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin çalışanları seçilmiştir. Araştırmada öncelikle otel işletmelerinin içsel pazarlama uygulamaları ile işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranış düzeyleri ölçülmüştür. Daha sonra ise içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Araştırmanın amacı, otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının ne düzeyde olduğunu tespit etmek ve içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır.

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Şekil 1’de gösterilen araştırma modeline göre içsel pazarlamanın işgörenlerin hizmet verme yatkınlığını ve olumlu sosyal davranışlarını etkilediği varsayılmaktadır. Sebep sonuç ilişkisini ortaya koyan modelde, araştırmanın bağımsız değişkeni içsel pazarlamadır (vizyon, gelişim, ödül). Araştırmanın bağımlı değişkenleri ise hizmet verme yatkınlığı (müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı) ve olumlu sosyal davranışlardır (rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar, rol ötesi olumlu sosyal davranışlar ve işbirliği).



Şekil 1: Otel İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Hizmet Verme Yatkınlığı ve Olumlu Sosyal Davranışlar Üzerine Etkisi

Araştırma modelinde görüldüğü üzere aşağıdaki hipotezler test edilecektir.

H1: İçsel pazarlamanın hizmet verme yatkınlığı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_a: Vizyonun müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_b: Vizyonun müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_c: Vizyonun hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_d: Vizyonun kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_e: Gelişimin müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_f: Gelişimin müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_g: Gelişimin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_h: Gelişimin kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_i: Ödülün müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_j: Ödülün müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_k: Ödülün hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerine pozitif etkisi vardır.

H1_k: Ödülün kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.

H2: İçsel pazarlamanın olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_a: Vizyonun rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_b: Vizyonun rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_c: Vizyonun işbirliği üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_d: Gelişimin rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_e: Gelişimin rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_f: Gelişimin işbirliği üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_g: Ödülün rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_h: Ödülün rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.

H2_i: Ödülün işbirliği üzerine pozitif etkisi vardır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

3.2.1. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmada otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerine etkisi ölçülmüş ve söz konusu üç değişken arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu nedenle araştırmanın bağımsız değişkeni içsel pazarlamadır.

İçsel pazarlama, işletmelerin daha iyi hizmet sağlaması için çalışanlarının iç müşteri olarak görülerek, istek ve ihtiyaçlarının karşılandığı iş ortamının yaratılması şeklinde tanımlanmaktadır (İşler ve Özdemir, 2010). Çalışanı müşteri olarak gören içsel pazarlama genellikle hizmet işletmeleriyle ilişkilendirilmektedir. Bu yaklaşıma göre hizmet işletmelerinde çalışan motivasyonu ve memnuniyeti önemlidir. Rakiplerden farklılaşma yolunda en önemli faktör olan hizmet kalitesini artırmak için çalışan memnuniyetine önem verilmelidir. İstek ve beklentileri yerine getirilen memnun çalışan müşterilere daha iyi hizmet sunacaktır. Bu şartlar altında içsel pazarlama yaklaşımıyla müşteriyle temas halinde bulunan çalışanların müşteriye hizmet sunarken saygılı davranarak ve müşterilerle empati kurarak daha fazla müşteri memnuniyeti sağlanacaktır. Bu yaklaşıma göre hizmet sunan çalışanların davranışlarını değiştirmek için çalışanlara müşteri gibi davranmak temel yoldur (Rafiq ve Ahmed, 2000). Çalışanların motivasyonunu sağlayıp verimliliğini artırmak için içsel pazarlama uygulamalarına ihtiyaç vardır. İçsel pazarlama vizyon, gelişim ve ödül olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Money ve Foreman, 1995).

- **Vizyon:** Vizyon, mevcut gerçekler ile gelecekte beklenen koşulları birleştirerek işletme için arzu edilen bir gelecek imajı yaratmaktır. Başka bir ifade ile vizyon kurum ile ilgili hayal edilen gelecektir (Koçel, 2013:161). İşletmenin çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunması ve bu vizyonu tüm çalışanlarla etkin bir şekilde paylaşması çalışanların işletmeyi sahiplenmelerini sağlar. Çalışanların vizyonlarının geliştirilmesi, işletmeyi arzu edilen geleceğe taşımaya odaklanmalarını sağlar (İşler ve Özdemir, 2010).
- **Gelişim:** İş hayatındaki sürekli ve hızlı gelişmeler, çalışanların bilgi ve yeteneklerinin de sürekli olarak geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Eğitim ve geliştirme faaliyetleri; işgörenin daha fazla bilgili olup yeterlilik kazanmasını ve yüksek beceri elde etmesini sağlar. Bunun sonucunda da; kişisel öz güven ve önem duygusunda artış, yüksek motivasyon, kendi kendini denetleme, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkta artış, iş kazalarında azalma, verimlilik artışı gibi

hem kişisel hem de örgütsel pek çok fayda sağlar (Mucuk, 2003; aktaran Demir, Usta ve Okan, 2008).

- **Ödül:** Çalışanları özendirmek ve işe bağlamak amacıyla başarılı olanlara bir takım ödüller verilmesi çalışanların motivasyonlarını artırır. Ödüllendirme çalışanların kişisel kontrolünü ve kurallarla uyumlu davranmasını sağlar. İşletmede ödüllendirilmiş bir çalışan işletmesini önemli, anlamlı ve etkili olarak algılayacak, daha istekli bir şekilde işletmenin amaçlarına ulaşmasına yardımcı faaliyetler içinde bulunacaktır (İşler ve Özdemir, 2010).

Araştırmanın iki bağımlı değişkeni vardır. Bunlardan birincisi hizmet verme yatkınlığıdır. Hizmet verme yatkınlığı çalışanların, müşteri ihtiyaçlarını karşılama ve iyi hizmet verme konusunda istekli ve şevkli olmasıdır (Schneider, Parkington ve Buxton, 1980: 264). Hizmet verme yatkınlığı müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır (Donavan, Brown ve Mowen, 2004).

- **Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı:** Müşterilere hizmet verirken müşteriye kendini özel hissettirme ve bireysel olarak her müşterinin kendisini önemli görmesi ile ilgili yatkınlığı ifade eden davranışları içermektedir.
- **Müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı:** Müşterilerin beden dilini okuma, onları dikkatli bir şekilde gözleme ve dinleme ile ilgili yatkınlığı ifade eden davranışları belirtmektedir.
- **Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu:** Müşterinin daha rahat olması için hizmetlerin eksiksiz bir şekilde sunulmasıyla ilgili istekliliği ve yatkınlığı belirten davranışları içermektedir.

- **Kişisel ilişki kurma ihtiyacı:** Müşteriye hizmet verirken müşteriye bireysel olarak daha yakın olma ve onları daha yakından tanımayla ilgili yatkınlığı içeren davranışları içermektedir.

Araştırmanın ikinci bağımlı değişkeni ise olumlu sosyal davranışlardır. Olumlu sosyal davranışlar; bireyin kişisel çıkarı olmaksızın diğerlerinin yararına olan, yardımlaşma ya da paylaşma gibi davranışlardır (Hoffmann, 1982: 281). Olumlu sosyal davranışlar rol tanımlı, rol ötesi ve işbirliği olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Bettencourt ve Brown, 1997: 41).

- **Rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar:** İşgörenlerin rolü gereği yaptığı hizmet davranışları, iş yerinde üstü kapalı normlardan veya iş tanımlaması ve performans değerlendirme formları gibi örgütsel dökümanlarda belirtilen açık zorunluluklardan türetilmiş hizmet sağlayandan beklenen davranışlardır (Brief ve Motowidlo, 1986).
- **Rol ötesi olumlu sosyal davranışlar:** İşgörenin rol ötesi sergilediği olumlu sosyal davranışları, resmi rol gereklerinin ötesinde temas personelinin isteğe bağlı davranışlarını ifade etmektedir (Bitner vd., 1990).
- **İşbirliği:** İşbirliği, işgörenlerin çalışma grubundaki diğer üyelere yardımcı davranışlarını ifade etmektedir (Bettencourt ve Brown, 1997: 42).

3.2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Nevşehir ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Nevşehir’de bulunan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin araştırma evreni olarak belirlenmesinin nedeni bu bölgenin turizm açısından önemli bir destinasyon olması ve bu tesislerin yönetim ve örgüt yapılarının araştırmanın amacına uygun olmasıdır. Nevşehir İl ve Kültür Turizm Müdürlüğü’nün 2016 yılı verilerine göre Nevşehir’de 8 adet beş yıldızlı, 20 adet 4 yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Araştırmanın zaman ve maliyet kısıtları, araştırma evreni üzerinde tamsayım yapmak mümkün olmadığı için örnekleme gidilmiştir.

Araştırmada örnekleme yöntemi olarak, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden yargısal örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Yargısal örneklemede örneğioluşturan elemanlararaştırmacının araştırma problemlerine cevap bulacağına inandığı kişilerden oluşur (Altunışık vd., 2012). Yargısal örnekleme yönteminde araştırmacı, ilgisine, uzmanlığına ve seçeceği örneğin ana kütleyle benzerliği ile ilgili değerlendirmesine dayanarak, ana kütlelerin parçası olan daha küçük bir gruptan örnek seçer (Bernard 2000; Robson 2002). Bu yöntemde, seçilen örneğin araştırmanın amacına uygun olduğu ve araştırmacının aradığı bilgiyi sağlayacağı varsayılır (Churchil 1996). Ancak, yargısal örnekleme yöntemi ile seçilen örneğin evreni ne derece temsil ettiği bilinmediğinden, evren hakkında genelleme yapılamamaktadır (Malhotra, 1996).

Veri toplama aracı olarak oluşturulan anket 10.02.2016-20.06.2016 tarihleri arasında anketi uygulamayı kabul eden 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerine bırakılmış ve bir süre sonra geri toplanmıştır. Kabul edilebilir örneklem büyüklüğüne ulaşabilmek için otel işletmelerine toplam 500 adet soru formu bırakılmıştır. Soru formuna tam olarak cevap verilmemesi ve birden fazla seçeneğin işaretlenmesi gibi nedenlerle geçerliliği olmayan soru formları ayıklandıktan sonra 319 adet anket araştırmada kullanılmıştır. Dağıtılan anketlerden % 63,8 oranında geri dönüş elde edilmiştir.

3.2.3. Veri Toplama Yöntem ve Aracı

Veriler araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleriyle ilgili ölçek maddelerini ve araştırmaya katılan işgörenlerin özellikleriyle ilgili soruları içeren anket yoluyla toplanmıştır. Araştırmadaki değişkenlere ait ölçekler İngilizceden Türkçeye ve Türkçeden İngilizceye çevrilerek ifadelerin anlam kaymaları önlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın amacına uygun olarak düzenlenen anket formu (Ek-1) dört bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde içsel pazarlama ölçeği, ikinci bölümünde olumlu sosyal davranışlar ölçeği, üçüncü bölümünde hizmet verme yatkınlığı ölçeği, dördüncü bölümünde ise anketi dolduran işgörelere ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum gibi demografik sorular yer almaktadır. Anket formunda toplam 43 ifade ve 6 soru bulunmaktadır. Araştırma verileri aşağıdaki ölçekler yardımıyla toplanmıştır.

- **İçsel Pazarlama Ölçeği:** Araştırmanın bağımsız değişkenini oluşturan içsel pazarlamayı ölçmek için Foreman ve Money (1995) tarafından geliştirilen “İçsel Pazarlama Ölçeği” kullanılmıştır. İçsel pazarlama ölçeği vizyon, gelişim ve ödül olmak üzere 3 boyuttan ve 15 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler 5’li Likert tipi ölçekle ölçülmüştür (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).
- **Olumlu Sosyal Davranışlar Ölçeği:** Araştırmanın bağımlı değişkeni olan olumlu sosyal davranışları ölçmek için Bettencourt ve Brown (1997) tarafından geliştirilen; rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar, rol ötesi olumlu sosyal davranışlar ve işbirliği olmak üzere 3 boyuttan ve 15 maddeden oluşan Olumlu Sosyal Davranışlar (OSD) ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler 5’li Likert tipi ölçekle ölçülmüştür (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).
- **Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeği:** Araştırmanın diğer bağımlı değişkeni olan hizmet verme yatkinliğini ölçmek için Donavan, Brown ve Mowen (2004) tarafından geliştirilen hizmet verme yatkinliği ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 4 boyuttan ve 13 maddeden oluşmaktadır. Bu boyutlar; müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutudur. Ölçekte yer alan ifadeler 5’li Likert tipi ölçekle ölçülmüştür (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

3.2.4. Pilot Uygulama

Pilot uygulama, ankette yer alması muhtemel hatalardan kaçınmak için anketin deneklere dağıtılmadan önce belli sayıda kişiye uygulanmasıdır. Böylece, araştırmacının anketteki muhtemel hataları peşinen düzeltme şansı olacaktır. Anketlerde iki çeşit hata olabilir. Birincisi, araştırma tasarımı hatası, ikincisi ise ifade hatalarıdır. Araştırma tasarımı hatası, anketin ölçmek istenen konuya ilişkin verileri

toplayamamasıdır. Bu hatalardan kaçınmak için araştırmacının akademisyenlerden, meslektaşlarından ve profesyonellerden yardım alması, anketi öncelikle onlara uygulaması gerekir. İfade hatalarının önüne geçmek için ise, anketin muhtemel denekleriyle benzer özellik taşıyan kimselere uygulanması gerekir. Böylece, soruların herkes tarafından aynı şekilde anlaşıldığından emin olunur. Pilot uygulamanın en az 10 kişi üzerinde yapılması gerektiği ifade edilmektedir (Altunışık, vd., 2007: 92). Bu çalışmada pilot uygulama için birincil veriler, otel işletmelerinde çalışan işgörenlere anket formu yüz yüze görüşme şeklinde doldurularak elde edilmiştir. Pilot uygulama için 50 anket formu doldurulmuştur. Anket formu doldurulurken cevaplayıcıların soru kağıdında yer alan ifadelerin anlaşılabilirliği, kullanılan yazım dili, yazıların okunabilirliği ve anket formunun geneli ile ilgili görüşleri de alınmıştır. Pilot uygulama sonucunda ankette yer alan ifade ve soruların açık ve anlaşılır olduğu anlaşılmıştır. Ankete son şekli verilerek nihai uygulama yapılmıştır.

3.2.5. Verilerin Analizi

Toplanan veriler bilgisayar ortamında analiz edilmiştir. Analizlerde işgörenlerin demografik özelliklerini test etmek için frekans, yüzde dağılımları ve aritmetik ortalama gibi merkezi eğilim ölçüleri ile bağımsız değişken (içsel pazarlama) ile bağımlı değişkenler (hizmet verme yatkınlığı, olumlu sosyal davranışlar) arasındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini test etmek için ise regresyon analizi gibi istatistiksel analiz yöntemlerinden faydalanılmıştır. Bahsedilen analizler uygulanmadan tek değişkenli normallik testi yapılmıştır. Çalışmada kullanılan veri setinin normal dağılım gösterip göstermediğinin incelenmesi için standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Normal dağılım gösteren bir veri setinin standart sapması 1'e yakın bir değer alırken, skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri ise +3 ve -3 aralığında bulunmaktadır (Shao, 2002). Analiz sonucunda basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 değerleri arasında olduğu ve standart sapma değerlerinin ise 1'e yakın olduğu gözlenmiştir (Ek-2).

3.3. Araştırmanın Bulguları

Uygulanan anketler sonucunda elde edilen verilere, araştırma amacına uygun olarak çeşitli istatistik analizler uygulanmıştır. Bu bölümde yapılan analizler sonucunda ortaya çıkan bulgulardan bahsedilecektir.

3.3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlikleri ve Geçerlilikleri

Tablo 3.1’de araştırmada kullanılan ölçeklerin önerme sayıları ve güvenilirlik kat sayıları (Cronbach Alpha) verilmiştir.

Tablo 3.1: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Güvenilirlik Katsayıları

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach Alpha (α)
İçsel Pazarlama	15	0,94
Vizyon	3	0,81
Gelişim	8	0,90
Ödül	4	0,88
Olumlu Sosyal Davranışlar	15	0,94
Rol Ötesi	5	0,96
Rol Tanımlı	5	0,91
İşbirliği	5	0,93
Hizmet Verme Yatkınlığı	13	0,91
Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	4	0,87
Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı	4	0,79
Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	3	0,89
Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	2	0,93

Robinson ve Shaver (1973) araştırmalarda kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayısının (Cronbach’s alpha) en az 0.70 olması gerektiğini belirtmektedir (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1998: 118.). Tablo 3.1’de de görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayısının yüksek ve tatmin edici düzeyde ($\alpha > 0.70$) olduğu gözlenmiştir.

Geçerlilik, bir test veya ölçeğin ölçülmek istenen şeyi ölçme derecesini ifade etmektedir (Altunışık, vd., 2007: 113). Araştırmada kullanılan ölçeklerin

geçerliliğinin test edilmesi için öncelikle uzaksak (*divergent validity*) daha sonra da yakınsak geçerliliğine (*convergent validity*) bakılmıştır. Uzaksak geçerlilik, bir yapıya ilişkin ölçekle farklı yapıları ölçen ölçekler arasında düşük korelasyonun olması anlamına gelmektedir (Altunışık, vd., 2007: 113). Uzaksak geçerlilik için madde analizi yapılır ve ölçekte yer alan her bir maddenin kendi boyutu (ilgili maddenin kendi boyut toplamından çıkartılarak) ve diğer boyutlar ile korelasyonları incelenir. Yapılan madde analizi sonucunda, içsel pazarlama ölçeğinde yer alan her bir maddenin kendi boyutu ile gösterdiği korelasyonun diğer boyutlar ile gösterdiği korelasyona göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Ek-3). Hizmet verme yatkınlığı ölçeği ve olumlu sosyal davranışlar ölçeği için yapılan madde analizi sonucunda da, ölçekte yer alan her bir maddenin kendi boyutu ile gösterdiği korelasyonun diğer boyutlar ile gösterdiği korelasyona göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Ek-4,5).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yakınsak geçerlilikleri (*convergent validity*) için ise bütün alt ölçeklerin birbiriyle olan korelasyonuna bakılmıştır. Judd, Smith ve Kidder (1991: 165) alt ölçeklerin birbiriyle olan korelasyonunun düşük fakat aynı zamanda olumlu olması gerektiğini belirtmektedir (aktaran Eren, 2007). İçsel pazarlama, hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar ölçeğinin yakınsak geçerliliği analiz sonuçları Ek-6, Ek-7 ve Ek-8’de verilmiştir. Güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçları, araştırmada kullanılan bütün ölçeklerin geçerli ve güvenilir ölçekler olduğunu göstermektedir.

İçsel pazarlama, hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar ölçeklerinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde, daha öncekine benzer yapıda faktör yapıları elde edilmiştir (Ek-9,10,11).

3.3.2. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri

Tablo 3.2’de araştırmaya katılan işgörenlerin özelliklerine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Tablo 3.2: Araştırmaya Katılan Otel Çalışanlarının Demografik Özellikleri

	N	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	319		
Erkek		134	42
Kadın		185	58
Medeni Hal	319		
Bekar		121	37,9
Evli		198	62,1
Yaş	319		
18-23		38	11,9
24-29		118	37
30-35		80	25,1
36-41		55	17,2
42 ve üstü		28	8,8
Eğitim Düzeyi	319		
İlköğretim		106	33,2
Ortaöğretim		135	42,3
Lisans		63	19,7
Lisansüstü		15	4,7
Departman	319		
Kat Hizmetleri		111	34,7
Mutfak		67	21
Önbüro		68	21,3
Yiyecek-İçecek		73	22,9
Çalışma Süresi	319		
1-5		271	85
6-10		41	12,9
11-15		6	1,9
16 ve üstü		1	0,3

Tablo 3.2'deki araştırmaya katılan işgörenlerin özellikleri ile ilgili araştırma sonuçları incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun kadın olduğu görülmektedir (%58). Araştırmaya katılan erkeklerin oranı ise % 42'dir. Araştırmaya katılan işgörenlerin medeni durumu incelendiğinde %62,1'inin evli, %37,9'unun ise bekar olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan işgörenlerin yaşlarına bakıldığında genç nüfusun çoğunlukta olduğu görülmektedir. Tabloda görüldüğü üzere araştırmaya katılan işgörenlerin %37'si 24-29 yaş arasında, %25,1'i 30-35, %17,2'si 36-41,

%11,9'u 18-23 yaş aralığında ve % 8,8'i ise 42 yaş üstündedir. Anketi cevaplayan işgörenlerin %33,2'sinin ilköğretim, %42,3'nün ortaöğretim, %19,7'sinin lisans, %4,7'sinin ise lisansüstü düzeyinde eğitime sahip oldukları tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan işgörenlerin çalıştıkları departmanlar incelendiğinde % 34,7'nin kat hizmetlerinde, %21'in mutfakta, %21,3'nün önbüroda ve %22,9'un ise yiyecek içecek bölümünde çalıştıkları anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan işgörenlerin işletmede çalışma sürelerine bakıldığında %85'inin 1-5 yıl arası, %12,9'nun 6-10 yıl arası, 1,9'unun 11-15 yıl arası ve %0,3'ünün ise 16 yıldan fazla işletmede çalıştığı görülmektedir. Tüm bu verilere dayanarak anketi cevaplayan işgörenlerin genellikle kadın, evli, 18-29 yaş aralığında, lise mezunu, kat hizmetleri departmanında ve işletmede 1-5 yıl arasında çalıştıkları söylenebilir.

3.3.3. İçsel Pazarlama, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Olumlu Sosyal Davranışlara İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Tablo 3.3'de içsel pazarlama, hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar ölçeklerinin alt ölçeklerine ait bazı tanımlayıcı istatistikler verilmiştir.

Tablo 3.3: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçekler	Genel Ortalama	Standart Sapma
İçsel Pazarlama¹	3,98	0,93
Vizyon	4,01	1,16
Gelişim	3,99	0,94
Ödül	3,92	1,16
Hizmet Verme Yatkınlığı²	3,94	0,93
Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	3,82	1,32
Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Anlama İhtiyacı	3,92	1,15
Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	4,05	1,04
Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	4,07	1,10
Olumlu Sosyal Davranışlar³	3,92	0,96
Rol Ötesi	3,91	1,29
Rol Tanımlı	3,87	1,02
İşbirliği	3,92	1,11

^{1,2,3}Ölçek: 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum

Tablo 3.3 incelendiğinde, işgörenlerin genel olarak içsel pazarlama uygulamalarını yüksek olarak değerlendirdikleri anlaşılmaktadır (3,98). İçsel pazarlamayı oluşturan boyutlardan vizyon boyutu 4,01, gelişim boyutu 3,99, ödül boyutunun ortalaması ise 3,92'dir. En yüksek ortalama vizyon boyutununundur (4,01). Bu durumda işletmenin çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunduğu ve vizyonunu çalışanlarına uygun bir şekilde ilettiği söylenebilir.

İşgörenlerin hizmet verme yatkınlığına ilişkin değerlendirmeleri incelendiğinde, hizmet verme yatkınlıklarının yüksek olduğu görülmektedir (3,94). Ancak, hizmet verme yatkınlığı boyutlarından kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutunun ortalaması diğer boyutlara göre daha yüksektir (4,07). Bu durumda, işgörenlerin müşterilere daha iyi hizmet sunmak için kişisel ilişki kurarak onları yakından tanımaya istekli oldukları söylenebilir.

Olumlu sosyal davranışlarla ilgili değerlendirmelere bakıldığında, katılımcıların genel olarak olumlu sosyal davranışlarını yüksek olarak değerlendirdikleri görülmektedir (3,92). Rol ötesi olumlu sosyal davranışlar boyutu 3,91; rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar boyutu 3,87; işbirliği boyutunun ortalaması ise 3,92'dir. Olumlu sosyal davranışları oluşturan boyutlardan işbirliği boyutunun ortalamasının diğer boyutlara göre daha yüksek çıkması dikkat çekicidir (3,92). Bu durum sonucunda işgörenlerin iş yüküçok olan diğer çalışanlara yardım ettiği ve bu yardım için isteyerek zaman ayırdıkları söylenebilir.

Tablo 3.3'te içsel pazarlama, hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar ile ilgili verilen yanıtların ortalamaları incelendiğinde Nevşehir Bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörenlerin çalıştıkları işletmelerdeki içsel pazarlama uygulamalarını olumlu değerlendirdikleri; hizmet verme yatkınlıklarını ve olumlu sosyal davranışlarını yüksek olarak algıladığı söylenebilir. Dolayısıyla işgörenlerin işletmedeki çalışanlara vizyon kazandırma, onların gelişimini ve ödüllendirilmesini sağlama ile ilgili içsel pazarlama uygulamalarını olumlu algıladığı, hizmet vermeye yatkın oldukları ve olumlu sosyal davranışlar sergilediği düşünülebilir.

3.3.4. İçsel Pazarlama, Hizmet Verme Yatkinlığı ve Olumlu Sosyal Davranışlar İlişkisi

Tablo 3.4'te içsel pazarlamayı oluşturan boyutlar ile hizmet verme yatkinliğini oluşturan boyutlar arasındaki korelasyon katsayıları verilmiştir. Tablo incelendiğinde içsel pazarlamanın bütün boyutları ile hizmet verme yatkinliğinin bütün boyutları arasındaki korelasyon katsayıları $p=0,01$ düzeyinde pozitif ve anlamlıdır. Vizyon ile en yüksek korelasyon hizmet verme yatkinliğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu (0,476) arasındadır. Tablo incelendiğinde gelişim boyutu ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu (0,550) arasında yüksek korelasyon olduğu görülmektedir. Ödül ile en yüksek korelasyon ise yine hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu (0,460) arasındadır. Genel içsel pazarlama ile genel hizmet verme yatkinliği arasındaki korelasyon ise 0,580'dir. Genel olarak tablo incelendiğinde içsel pazarlama ile hizmet verme yatkinliği arasında pozitif ve anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu söylenebilir.

Tablo 3.4: İçsel Pazarlama ve Hizmet Verme Yatkinliği Arasındaki Korelasyon Katsayıları (Pearson)

	Müşteriye Özel Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	Müşterinin İsteklerini Anlama İhtiyacı	Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	Hizmet Verme Yatkinliği
İçsel Pazarlama	0,411**	0,483**	0,545**	0,468**	0,580**
Vizyon	0,346**	0,384**	0,476**	0,413**	0,488**
Gelişim	0,400**	0,480**	0,550**	0,461**	0,574**
Ödül	0,386**	0,454**	0,460**	0,413**	0,526**

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Tablo 3.5'te içsel pazarlamayı oluşturan boyutlar ile olumlu sosyal davranışları oluşturan boyutlar arasındaki korelasyon katsayıları verilmiştir. Tablo incelendiğinde içsel pazarlamanın bütün boyutları ile olumlu sosyal davranışların bütün boyutları arasındaki korelasyon katsayıları $p=0,01$ düzeyinde pozitif ve anlamlıdır. Vizyon ile en yüksek korelasyon olumlu sosyal davranışların rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar boyutu (0,460) arasındadır. Tablo incelendiğinde gelişim ile rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar boyutu (0,539) arasında yüksek korelasyon olduğu

görülmektedir. Ödül ile en yüksek korelasyon ise yine rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar boyutu (0,515) arasındadır. Genel içsel pazarlama ile genel olumlu sosyal davranışlar arasındaki korelasyon ise 0,613'tür. Genel olarak tablo incelendiğinde içsel pazarlama ile olumlu sosyal davranışlar arasında pozitif ve anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu söylenebilir.

Tablo 3.5: İçsel Pazarlama ve Olumlu Sosyal Davranışlar Arasındaki Korelasyon Katsayıları (Pearson)

	Rol Ötesi	Rol Tanımlı	İşbirliği	OSD
İçsel Pazarlama	0,517**	0,551**	0,506**	0,613**
Vizyon	0,447**	0,460**	0,404**	0,512**
Gelişim	0,499**	0,539**	0,494**	0,596**
Ödül	0,481**	0,515**	0,491**	0,579**

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Otel işletmelerindeki içsel pazarlama ile işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları arasındaki sebep-sonuç ilişkisini ortaya koymak amacıyla Şekil 1'de yer alan araştırma modeli test edilmiştir. Daha önce açıklandığı üzere içsel pazarlama 3 boyuttan oluşmaktadır. İçsel pazarlama boyutlarının her biri bağımsız değişken olarak modelde yer almaktadır (vizyon, gelişim, ödül). Bağımlı değişken ise hizmet verme yatkınlığı (müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı, müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı) ve olumlu sosyal davranışlar (rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar, rol ötesi olumlu sosyal davranışlar ve işbirliği) olarak gruplandırılmıştır. Bağımsız değişkenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisini ve açıklayıcılığını test etmek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırma modeli test edilmeden önce bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı (*multicollinearity*) problemi olup olmadığı incelenmiştir. Çoklu bağlantı, üç veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi tanımlamaktadır. Çoklu bağlantı, herhangi bir bağımsız değişkenin açıklayıcı gücünü azaltır (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1998: 156). Modelde ikiden fazla bağımsız değişken olmasından dolayı

öncelikle bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığı incelenmiştir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığını belirlemek için varyans artış faktörü (variance inflation factor-VIF) ve tolerans değerleri incelenmiştir. Varyans artış faktörü 10,0'dan büyük ve tolerans değeri de 0.10'dan küçük olursa çoklu bağlantı probleminin olduğu kabul edilir (Hair vd., 1998: 193). Yapılan analiz sonucuna göre, bağımsız değişkenlerin varyans artış faktörleri 10,0'dan küçük ve tolerans değerleri ise 0,10'dan büyüktür. Dolayısıyla bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olmadığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca, örneklem büyüklüğünün regresyon analizinin yapılabilmesi için yeterli olduğu görülmektedir (Altunışık vd., 2007; Hair vd., 1998).

Tablo 3.6'da içsel pazarlamanın hizmet verme yatkınlığının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutu üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 3.6: İçsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkınlığının Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği)							
Çoklu R katsayısı= 0,415							
$R^2= 0,172$							
Uyarlanmış $R^2= 0,165$							
Standart hata= 1,208							
	B	SE_β	β	t	Sig.	Tolerans	VIF
(Sabit)	1,449	0,302		4,796	0,000		
Gelişim	0,330	0,168	0,236	1,971	0,050	0,183	5,456
Ödül	0,243	0,112	0,183	2,165	0,031	0,366	2,735
Modele Girmeyen Bağımsız Değişkenler							
Vizyon	0,024	0,112	0,021	0,213	0,831	0,273	3,668

Tablo 3.6'da görüldüğü gibi, içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının hizmet verme yatkınlığının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutunu etkilemektedir. Tablo 3.6'daki sonuçlara göre içsel pazarlama müşteriye özel ve

önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutundaki varyansın yaklaşık olarak %17'sini açıklamaktadır (Uyarlanmış $R^2=0,17$). Bu oran otel işletmelerinde içsel pazarlamanın müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre içsel pazarlama boyutlarının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerindeki göreceli önem sırası incelendiğinde; gelişim ($\beta=0,23$, $p=0,05$) ve ödül ($\beta=0,18$, $p=0,03$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. vizyonun ($\beta=0,02$, $p=0,83$) müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının hizmet verme yatkınlığı boyutlarından müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. İşgörenlerin müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı duyabilmesinde işletmenin sağlamış olduğu eğitim ve geliştirme faaliyetleri oldukça önemlidir. Ayrıca işletmenin uyguladığı ödül sistemlerinin de işgörenin motivasyonunun artırarak müşteriye önem verme konusunda teşvik ettiği söylenebilir.

Tablo 3.7: İçsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkınlığının Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma İhtiyacı Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği)							
Çoklu R katsayısı= 0,496							
$R^2= 0,246$							
Uyarlanmış $R^2= 0,239$							
Standart hata= 0,972							
	B	SE_{β}	β	t	Sig.	Tolerans	VIF
(Sabit)	1,520	0,243		6,257	0,000		
Gelişim	0,471	0,135	0,400	3,499	0,001	0,183	5,456
Ödül	0,218	0,090	0,195	2,413	0,016	0,366	2,735
Modele Girmeyen Bağımsız Değişkenler							
Vizyon	0,085	0,090	0,089	0,945	0,345	0,273	3,668

Tablo 3.7’de içsel pazarlamanın hizmet verme yatkınlığının müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı boyutu üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo 3.7 incelendiğinde içsel pazarlamanın gelişim ve

ödül boyutlarının hizmet verme yatkınlığının müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı boyutunu etkilediği görülmektedir. Tablo 3.7'deki sonuçlara göre içsel pazarlama müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı boyutundaki varyansın yaklaşık olarak %24'ünü açıklamaktadır (Uyarlanmış $R^2=0,24$). Bu oran otel işletmelerinde içsel pazarlamanın müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre içsel pazarlama boyutlarının müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerindeki göreceli önem sırası incelendiğinde; gelişim ($\beta=0,40$, $p=0,00$) ve ödül ($\beta=0,19$, $p=0,01$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. Vizyonun ($\beta=0,08$, $p=0,34$) müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının hizmet verme yatkınlığı boyutlarından müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. İşgörenlerin müşterilerin tam olarak ne beklediğini, neye ihtiyaç duyduğunu anlamak istemeleri ve bu yönde davranış sergilemeleri önemlidir. İşgörenlerin bu hizmet davranışlarını yerine getirmelerinde işletmenin sağladığı gelişim ve ödül faaliyetlerinin büyük bir öneme sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.8: İçsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkınlığının Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği)							
Çoklu R katsayısı= 0,552							
$R^2= 0,304$							
Uyarlanmış $R^2= 0,298$							
Standart hata= 0,872							
	B	SE_{β}	β	t	Sig.	Tolerans	VIF
(Sabit)	1,598	0,218		7,327	0,000		
Gelişim	0,530	0,121	0,481	4,380	0,000	0,183	5,456
Modele Girmeyen Bağımsız Değişkenler							
Vizyon	0,023	0,081	0,025	0,282	0,778	0,273	3,668
Ödül	0,063	0,081	0,060	0,774	0,440	0,366	2,735

Tablo 3.8’de hizmet verme yatkınlığının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutunu etkileyen içsel pazarlamanın boyutlarına ilişkin regresyon bulguları yer almaktadır. Tablo incelendiğinde içsel pazarlamanın gelişim boyutunun hizmet verme yatkınlığının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutunu etkilediği görülmektedir. Tablo 3.8’deki sonuçlara göre içsel pazarlama hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutundaki varyansın yaklaşık olarak %30’unu açıklamaktadır (Uyarlanmış $R^2=0,30$). Bu oran otel işletmelerinde içsel pazarlamanın hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre içsel pazarlama boyutlarının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerindeki etkisi incelendiğinde gelişim ($\beta=0,48$, $p=0,00$) şeklindedir. Vizyonun ($\beta=0,02$, $p=0,77$) ve ödülün ($\beta=0,06$, $p=0,44$) hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel pazarlamanın gelişim boyutunun hizmet verme yatkınlığı boyutlarından hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. İşgörenin kendini geliştirme olanağı bulması daha iyi hizmet sunma konusundaki isteğini artırabileceği söylenebilir.

Tablo 3.9: İçsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkınlığının Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği)							
Çoklu R katsayısı= 0,469							
$R^2= 0,220$							
Uyarlanmış $R^2= 0,213$							
Standart hata= 0,979							
	B	SE_{β}	β	t	Sig.	Tolerans	VIF
(Sabit)	1,852	0,245		7,565	0,000		
Gelişim	0,346	0,136	0,296	2,550	0,011	0,183	5,456
Modele Girmeyen Bağımsız Değişkenler							
Vizyon	0,070	0,090	0,074	0,779	0,437	0,273	3,668
Ödül	0,141	0,091	0,127	1,547	0,123	0,366	2,735

Tablo 3.9’da hizmet verme yatkınlığının kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutunu etkileyen içsel pazarlamanın boyutlarına ilişkin regresyon bulguları yer almaktadır.

Tablo incelendiğinde içsel pazarlamanın gelişim boyutunun hizmet verme yatkınlığının kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutunu etkilediği görülmektedir. Tablo 3.9'daki sonuçlara göre içsel pazarlama kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutundaki varyansın yaklaşık olarak %21'ini açıklamaktadır (Uyarlanmış $R^2=0,21$). Bu oran otel işletmelerinde içsel pazarlamanın kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre içsel pazarlama boyutlarının kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerindeki etkisi incelendiğinde gelişim ($\beta=0,29$, $p=0,01$) şeklindedir. Vizyonun ($\beta=0,07$, $p=0,43$) ve ödülün ($\beta=0,12$, $p=0,12$) kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel pazarlamanın gelişim boyutunun hizmet verme yatkınlığı boyutlarından kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. İşgörenlerin müşterilerle kişisel ilişki kurma ihtiyacı duyabilmesinde işletmenin sağlamış olduğu eğitim ve geliştirme faaliyetleri oldukça önemlidir. İşgörenin kendini geliştirme olanağı bulmasının bilgi ve becerisini artıracak ve daha iyi hizmet sunabilmek için müşterileri yakından tanıma isteği oluşturabileceği söylenebilir.

Tablo 3.10: İçsel Pazarlamanın Hizmet Verme Yatkınlığı Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği)							
Çoklu R katsayısı= 0,585							
$R^2= 0,342$							
Uyarlanmış $R^2= 0,336$							
Standart hata= 0,763							
	B	SE_{β}	β	t	Sig.	Tolerans	VIF
(Sabit)	1,567	0,191		8,210	0,000		
Gelişim	0,422	0,106	0,426	3,988	0,000	0,183	5,456
Ödül	0,178	0,071	0,190	2,508	0,013	0,366	2,735
Modele Girmeyen Bağımsız Değişkenler							
Vizyon	0,003	0,071	0,003	0,038	0,970	0,273	3,668

Tablo 3.10'da içsel pazarlamanın hizmet verme yatkınlığı üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo 3.10 incelendiğinde içsel

pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının hizmet verme yetkinliğini etkilediği görülmektedir. Tablo 3.10'daki sonuçlara göre içsel pazarlama hizmet verme yetkinliğindeki varyansın yaklaşık olarak %34'ünü açıklamaktadır (Uyarlanmış $R^2=0,34$). Bu oran otel işletmelerinde içsel pazarlamanın hizmet verme yetkinliği üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre içsel pazarlama boyutlarının hizmet verme yetkinliği üzerindeki görece önem sırası incelendiğinde; gelişim ($\beta=0,42$, $p=0,00$) ve ödül ($\beta=0,19$, $p=0,01$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. Vizyonun ($\beta=0,3$, $p=0,97$) hizmet verme yetkinliği üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının hizmet verme yetkinliği üzerinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. İşletmede uygulanan gelişim ve ödül sistemlerinin çalışanların hizmet verme yetkinliği konusunda yeterli olduğu algısına sahip oldukları ve vizyonun hizmet verme yetkinliği konusunda önemli bir etkiye sahip olmadığını düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.11: İçsel Pazarlamanın Olumlu Sosyal Davranışların Rol Tanımlı Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği)							
Çoklu R katsayısı = 0,557							
$R^2= 0,311$							
Uyarlanmış $R^2= 0,304$							
Standart hata= 0,858							
	B	SE$_{\beta}$	β	t	Sig.	Tolerans	VIF
(Sabit)	1,392	0,215		6,490	0,000		
Gelişim	0,377	0,119	0,347	3,174	0,002	0,183	5,456
Ödül	0,244	0,080	0,236	3,051	0,002	0,366	2,735
Modele Girmeyen Bağımsız Değişkenler							
Vizyon	0,004	0,079	0,004	0,049	0,961	0,273	3,668

Tablo 3.11'de olumlu sosyal davranışların rol tanımlı boyutunu etkileyen içsel pazarlamanın boyutlarına ilişkin regresyon bulguları yer almaktadır. Tablo 3.11 incelendiğinde içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının olumlu sosyal davranışların rol tanımlı boyutunu etkilediği görülmektedir. Tablo 3.11'deki

sonuçlara göre içsel pazarlama rol tanımlı boyutundaki varyansın yaklaşık olarak %30'unu açıklamaktadır (Uyarlanmış $R^2=0,30$). Bu oran otel işletmelerinde içsel pazarlamanın rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre içsel pazarlama boyutlarının rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisi incelendiğinde gelişim ($\beta=0,34$, $p=0,002$), ödül ($\beta=0,23$, $p=0,002$) şeklindedir. Vizyon boyutunun ($\beta=0,004$, $p=0,96$) rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının olumlu sosyal davranışlar boyutlarından rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. Bu durumda çalışanların kişisel gelişiminin iş tanımına uygun davranışlar sergilemelerine müşterilerin beklediği şekilde hizmet sunmaları konusunda yardımcı olduğu ve işletmede uygulanan ödüllerin çalışanları işlerini yapma konusunda teşvik ettiği söylenebilir.

Tablo 3.12: İçsel Pazarlamanın Olumlu Sosyal Davranışların Rol Ötesi Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği)							
Çoklu R katsayısı= 0,520							
$R^2= 0,270$							
Uyarlanmış $R^2= 0,263$							
Standart hata= 1,109							
	B	SE$_{\beta}$	β	t	Sig.	Tolerans	VIF
(Sabit)	1,032	0,277		3,723	0,000		
Gelişim	0,335	0,154	0,245	2,181	0,030	0,183	5,456
Ödül	0,299	0,103	0,231	2,897	0,004	0,366	2,735
Modele Girmeyen Bağımsız Değişkenler							
Vizyon	0,092	0,102	0,082	0,894	0,372	0,273	3,668

Tablo 3.12'de görüldüğü gibi, içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının olumlu sosyal davranışların rol ötesi olumlu sosyal davranışlar boyutunu etkilediği görülmektedir. Tablo 3.12'deki sonuçlara göre içsel pazarlama olumlu sosyal davranışların rol ötesi boyutundaki varyansın yaklaşık olarak %26'sını açıklamaktadır

(Uyarlanmış $R^2=0,26$). Bu oran otel işletmelerinde içsel pazarlamanın rol ötesi davranışlar üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre içsel pazarlama boyutlarının rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerindeki görece önem sırası incelendiğinde; gelişim ($\beta=0,24$, $p=0,03$) ve ödül ($\beta=0,23$, $p=0,00$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. Vizyonun ($\beta=-0,08$, $p=0,37$) rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının olumlu sosyal davranışlar boyutlarından rol ötesi davranışlar üzerinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. Bu durumda içsel pazarlama ile ilgili gelişim ve ödüllendirme uygulamalarının çalışanların iş tanımında belirtildiği davranışların ötesinde olumlu sosyal davranışları ortaya çıkardığı, çalışanların müşterilerle daha fazla ilgilenmek, onları mutlu etmek, daha kaliteli hizmet sunmak için hem işletmenin hemde müşterilerin beklentisinin ötesinde davranışlar sergilediği söylenebilir.

Tablo 3.13: İçsel Pazarlamanın Olumlu Sosyal Davranışların İşbirliği Boyutu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği)							
Çoklu R katsayısı= 0,521							
$R^2= 0,271$							
Uyarlanmış $R^2= 0,264$							
Standart hata= 0,928							
	B	SE_{β}	β	t	Sig.	Tolerans	VIF
(Sabit)	1,539	0,232		6,634	0,000		
Gelişim	0,384	0,129	0,335	2,983	0,003	0,183	5,456
Ödül	0,289	0,086	0,266	3,344	0,001	0,366	2,735
Modele Girmeyen Bağımsız Değişkenler							
Vizyon	0,058	0,086	0,062	0,671	0,503	0,273	3,668

Tablo 3.13’de içsel pazarlamanın olumlu sosyal davranışların işbirliği boyutu üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo incelendiğinde içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının olumlu sosyal davranışların işbirliği boyutunu etkilediği görülmektedir. Tablo 3.13’deki sonuçlara

göre içsel pazarlama olumlu sosyal davranışların işbirliği boyutundaki varyansın yaklaşık olarak %26'sını açıklamaktadır (Uyarlanmış $R^2=0,26$). Bu oran otel işletmelerinde içsel pazarlamanın işbirliği üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre içsel pazarlama boyutlarının işbirliği üzerindeki göreceli önem sırası incelendiğinde; gelişim ($\beta=0,33$, $p=0,00$) ve ödül ($\beta=0,26$, $p=0,00$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. Vizyonun ($\beta=-0,06$, $p=0,50$) işbirliği üzerindeki etkisinin istatistiki olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının olumlu sosyal davranışlar boyutlarından işbirliği üzerinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. İşletmedeki gelişim ve ödül uygulamalarının çalışanların iş arkadaşlarına yardımcı olmaları konusunda önemli olduğu söylenebilir.

Tablo 3.14: İçsel Pazarlamanın Olumlu Sosyal Davranışlar Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiği)							
Çoklu R katsayısı= 0,621							
$R^2= 0,385$							
Uyarlanmış $R^2= 0,379$							
Standart hata= 0,763							
	B	SE$_{\beta}$	β	t	Sig.	Tolerans	VIF
(Sabit)	1,321	0,191		6,922	0,000		
Gelişim	0,365	0,106	0,356	3,454	0,001	0,183	5,456
Ödül	0,277	0,071	0,285	3,901	0,000	0,366	2,735
Modele Girmeyen Bağımsız Değişkenler							
Vizyon	0,013	0,071	0,015	0,179	0,858	0,273	3,668

Tablo 3.14'te içsel pazarlamanın olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisine ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo 3.14 incelendiğinde içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının olumlu sosyal davranışları etkilediği görülmektedir. Tablo 3.14'teki sonuçlara göre içsel pazarlama olumlu sosyal davranışlardaki varyansın yaklaşık olarak %38'ini açıklamaktadır (Uyarlanmış $R^2=0,38$). Bu oran otel işletmelerinde içsel pazarlamanın olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon

katsayısına (β) göre içsel pazarlama boyutlarının olumlu sosyal davranışlar üzerindeki görece önem sırası incelendiğinde; gelişim ($\beta=0,35$, $p=0,00$) ve ödül ($\beta=0,28$, $p=0,00$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. Vizyonun ($\beta=0,01$, $p=0,85$) olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının olumlu sosyal davranışlar üzerinde önemli bir etkisi olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılan işgörenlerin işletmede uygulanan gelişim ve ödül sistemlerinin çalışanların olumlu sosyal davranışlar sergilemesi konusunda yeterli olduğu algısına sahip oldukları ve vizyonun olumlu sosyal davranışlar sergileme konusunda önemli bir etkiye sahip olmadığını düşündükleri söylenebilir.

Tablo 3.15: Hizmet Verme Yatkinlığı ve Olumlu Sosyal Davranışları Etkileyen İçsel Pazarlama Boyutları

İçsel Pazarlama Boyutları	Hizmet Verme Yatkinlığı	Uyarlanmış R²
Gelişim	Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	0,17
Ödül		
Gelişim	Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma İhtiyacı	0,24
Ödül		
Gelişim	Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	0,30
Gelişim	Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	0,21
İçsel Pazarlama Boyutları	Olumlu Sosyal Davranışlar	Uyarlanmış R²
Gelişim	Rol Tanımlı Olumlu Sosyal Davranışlar	0,30
Ödül		
Gelişim	Rol Ötesi Olumlu Sosyal Davranışlar	0,26
Ödül		
Gelişim	İşbirliği	0,26
Ödül		

Genel olarak içsel pazarlama, hizmet verme yatkinlığı ve olumlu sosyal davranışlar arasındaki ilişki ve içsel pazarlamanın hizmet verme yatkinlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisi değerlendirilirse; içsel pazarlama, hizmet verme yatkinlığı ve olumlu sosyal davranışlar arasındaki ilişkinin olumlu (pozitif) olduğu söylenebilir. İçsel pazarlamanın hizmet verme yatkinlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerinde etkisi vardır ve hizmet verme yatkinlığına ve olumlu sosyal

davranışlara katkı sağlamaktadır. Tablo 3.15'te görüldüğü gibi, içsel pazarlamanın farklı boyutlarının farklı hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar boyutları üzerinde etkisi tespit edilmiştir. Tablo 3.15'te hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları etkileyen içsel pazarlama boyutları verilmiştir. İçsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutları hizmet verme yatkınlığını ve olumlu sosyal davranışları etkilemekte ve katkı sağlamaktadır. Başka bir deyişle, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin hizmet verme yatkınlıkları ve olumlu sosyal davranışları üzerinde işletmelerin uyguladığı gelişim ve ödül sistemleri etkili ve önemlidir. Bu durumda içsel pazarlamayla ilgili uygulamaların nispeten birbirine bağlı ve birbirini etkileyen uygulamalar olduğu söylenebilir. Bu nedenle hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerinde etkisi bulunmayan içsel pazarlama boyutunun (vizyon) önemsiz olduğu anlamına gelmemektedir. İçsel pazarlamanın bütün boyutlarının hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisinin olmamasının nedeni, işgörenlerin hizmet davranışlarının sadece bu tür uygulamalara bağlı olmadığıdır. İşgörenlerin hizmet davranışlarının başarısı işgören seçimiyle de ilgilidir. İşgören seçiminde özellikle işe uygun kişilerin seçilmesi işgörenlerin hizmet davranışlarını etkileyebilir. Bu durum, otel işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlarına yaptığı katkıyı etkileyebilir.

Otel işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla geliştirilen hipotezlerle ilgili sonuçlar Tablo 3.16'da verilmiştir.

Tablo 3.16: Hipotezlere İlişkin Analiz Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ
H1: İçsel pazarlamanın hizmet verme yatkınlığı üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H1 _a : Vizyonun müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.	Red
H1 _b : Vizyonun müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.	Red
H1 _c : Vizyonun hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerine pozitif etkisi vardır.	Red
H1 _d : Vizyonun kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.	Red
H1 _e : Gelişimin müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H1 _f : Gelişimin müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H1 _g : Gelişimin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H1 _h : Gelişimin kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H1 _i : Ödülün müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H1 _j : Ödülün müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H1 _k : Ödülün hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H1 _l : Ödülün kişisel ilişki kurma ihtiyacı üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H2: İçsel pazarlamanın olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H2 _a : Vizyonun rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.	Red
H2 _b : Vizyonun rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.	Red
H2 _c : Vizyonun işbirliği üzerine pozitif etkisi vardır.	Red
H2 _d : Gelişimin rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H2 _e : Gelişimin rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H2 _f : Gelişimin işbirliği üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H2 _g : Ödülün rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H2 _h : Ödülün rol ötesi olumlu sosyal davranışlar üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul
H2 _i : Ödülün işbirliği üzerine pozitif etkisi vardır.	Kabul

Tablo 3.16’da görüldüğü üzere içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutlarının hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerinde etkisi olduğu

hipotezleri desteklenirken, vizyon boyutunun hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışları üzerinde etkisi olduğu yönündeki hipotezler desteklenmemiştir.



SONUÇ

İçsel pazarlama, çalışanları iç müşteri olarak gören ve çalışanların istek ve ihtiyaçlarını karşılamayı önemseyen bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımın özellikle hizmet işletmelerinde uygulanması oldukça önemlidir. Çünkü hizmet işletmelerinde tüketici memnuniyeti büyük ölçüde işgören davranışlarına bağlıdır. Tüketici ihtiyaç ve isteklerinin sürekli değiştiği çağımızda, işgörenin hizmete olan yatkınlığı ve bunun sonucu olarak sergilediği olumlu davranış şekilleriyle tüketicinin ihtiyaç ve istekleri karşılanabilmektedir. Çalışanların olumlu hizmet davranışları sergileyebilmeleri için memnuniyetlerinin yüksek olması gerekir. Çalışanların memnuniyetini sağlayıp verimliliğini artırmak için içsel pazarlama uygulamalarına ihtiyaç vardır. İlgili yazın incelendiğinde içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların hizmet davranışlarını olumlu yönde değiştirdiği görülmektedir (Rafiq ve Ahmed, 2002; Lings, 2004; Bell, Mengüç ve Stefani, 2004; Bellou ve Andronikidis, 2008).

Bu çalışmada otel işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamaları tespit edilmiş, otel çalışanlarının hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranış düzeyleri belirlenmiş, otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerine etkisi incelenmiştir. Bunun için bir model geliştirilmiş ve model Nevşehir ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörenler üzerinde test edilmiştir. Otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerindeki etkisini belirlemek için dört bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Anketin birinci bölümünde otel işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamalarının değerlendirilmesi amacıyla içsel pazarlama ölçeği yer almaktadır. İçsel pazarlamayı ölçmek için Foreman ve Money (1995) tarafından geliştirilen

“İşsel Pazarlama” ölçeği kullanılmıştır. Anketin ikinci bölümünde olumlu sosyal davranışlar ölçeği bulunmaktadır. Araştırmanın bağımlı değişkeni olan olumlu sosyal davranışları ölçmek için Bettencourt ve Brown (1997) tarafından geliştirilen; rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar, rol ötesi olumlu sosyal davranışlar ve işbirliği olmak üzere 3 boyuttan ve 15 maddeden oluşan “Olumlu Sosyal Davranışlar” ölçeği kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde hizmet verme yatkınlığı ölçeği bulunmaktadır. Hizmet verme yatkınlığını ölçmek için Donavan, Brown ve Mowen (2004) tarafından geliştirilen “Hizmet Verme Yatkınlığı” ölçeği kullanılmıştır. Anketin dördüncü bölümünde ise araştırmanın uygulama aşamasına katılan otel çalışanlarının demografik özelliklerini belirlemeye yönelik demografik sorular yer almaktadır.

Anket Nevşehir ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarına uygulanmıştır. Kabul edilebilir örneklem büyüklüğüne ulaşabilmek için anket uygulamayı kabul eden otel işletmelerine toplam 500 adet soru formu bırakılmıştır. Soru formuna tam olarak cevap verilmemesi ve birden fazla seçeneğin işaretlenmesi gibi nedenlerle geçerliliği olmayan soru formları ayıklandıktan sonra 319 adet anket araştırmada kullanılmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı % 63,8’dir. Anket sonuçları değerlendirilmeden önce kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Analizler sonucunda ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Uygulamaya katılan işgörenlerin özellikleri ile ilgili araştırma sonuçları incelendiğinde, katılımcıların çoğunluğunun kadın (%58) ve evli (%62,1) olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan işgörenlerin yaşlarına bakıldığında genç nüfusun çoğunlukta olduğu görülmektedir (%62). Anketi cevaplayan işgörenlerin %33,2’sinin ilköğretim, %42,3’nün ortaöğretim, %19,7’sinin lisans, %4,7’sinin ise lisansüstü düzeyinde eğitime sahip oldukları tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan işgörenlerin çalıştıkları departmanlar incelendiğinde % 34,7’nin kat hizmetlerinde, %21’in mutfakta, %21,3’nün önbüroda ve %22,9’un ise yiyecek içecek bölümünde çalıştıkları anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan işgörenlerin işletmede çalışma sürelerine bakıldığında %85’inin 1-5 yıl arası, %12,9’nun 6-10 yıl arası, 1,9’unun 11-15 yıl arası ve %0,3’ünün ise 16 yıldan fazla işletmede çalıştığı anlaşılmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, işgörenler çalıştıkları otel işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarını yüksek olarak değerlendirmektedirler. İşgörenler özellikle işletmelerde uygulanan vizyon ve gelişim faaliyetlerini yüksek olarak değerlendirmişlerdir. İşgörenlerin ödül uygulamasını algılamaları ise nispeten daha düşüktür. Ayrıca işgörenler kendilerini hizmet vermeye yatkın ve olumlu sosyal davranışlar sergileyen işgörenler olarak algılamaktadırlar. Bu durumda işgörenlerin işletmede içsel pazarlama uygulamalarını yüksek olarak algıladıkları, olumlu sosyal davranışlarını yüksek ve kendilerini hizmet vermeye yatkın işgörenler olarak algıladıkları söylenebilir.

Otel işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamaları ile işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı arasında yapılan analizler sonucunda, içsel pazarlamanın bütün boyutları ile hizmet verme yatkınlığının boyutlarının hepsi arasında pozitif ve istatistiki olarak anlamlı korelasyon bulunmuştur. İçsel pazarlamanın boyutları olan vizyon, gelişim ve ödül ile en yüksek korelasyon hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu arasındadır. Otel işletmelerinin içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin daha iyi hizmet verme isteğini artırdığı söylenebilir.

Araştırmada otel işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamaları ile işgörenlerin olumlu sosyal davranışları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. İçsel pazarlamanın bütün boyutları, olumlu sosyal davranışların boyutlarının hepsi ile pozitif ve istatistiki olarak anlamlı korelasyon sergilemektedir. İçsel pazarlamanın boyutları olan vizyon, gelişim ve ödül ile en yüksek korelasyon rol tanımlı olumlu sosyal davranışlar arasındadır. Bu durumda otel işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların kendilerinden beklenen hizmet davranışlarını sergilemelerine yardımcı olduğu söylenebilir.

Araştırma sonuçları incelendiğinde içsel pazarlamanın farklı boyutlarının farklı hizmet verme yatkınlığı boyutlarına katkı sağladığı anlaşılmaktadır. Gelişim ve ödül boyutlarının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutuna ve müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma ihtiyacı boyutuna büyük oranda katkı sağladığı saptanmıştır. Gelişim boyutu hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu

boyutuna ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutuna katkı sağlamaktadır. Bu durumda işgörenlerin müşterilere özel ilgi göstererek müşterilerin ihtiyaçlarını onlar söylemeden anlayabilmesi için işletme tarafından gelişim ve ödül gibi çeşitli uygulamalarla teşvik edilmeleri gerektiği söylenebilir. Çeşitli uygulamalarla ödüllendirilen işgörenlerin iş tatmini artacak ve daha istekli bir şekilde işletmenin amaçlarına ulaşmasına yardımcı faaliyetler içinde bulunacaktır. İşgörenlerin çeşitli eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile iş ile ilgili yeterlilikleri artırılarak müşterilere daha başarılı hizmet sunmaları sağlanabilir. Hizmet sektöründe üretim ve tüketimin eş zamanlı olması hizmetlerin başarısında çalışanların önemini artırmaktadır. Çeşitli eğitim programlarıyla bu durumun bilincine varan işgörenler müşterilere daha iyi hizmet sunmak için onları yakından tanıma adına kişisel ilişki kuracaklardır. Bilindiği üzere müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için müşterilerin istek ve beklentilerini karşılayan hizmet sunumu gerçekleştirilmelidir. Bunu sağlamak için de müşterilerle kişisel ilişki kurulması gerekmektedir. Müşterilere isimleriyle hitap etmek, çayı kaç şekerli içtiğini bilmek gibi kişisel ilişki kurma yoluyla elde edilen bilgilerle müşterilere daha başarılı hizmet sunumu gerçekleştirilebilir.

Araştırmada içsel pazarlamanın olumlu sosyal davranışlara önemli derecede katkı sağladığı görülmektedir. Özellikle içsel pazarlamanın gelişim ve ödül boyutları olumlu sosyal davranışların rol tanımlı olumlu sosyal davranışlara, rol ötesi olumlu sosyal davranışlara ve işbirliğine büyük oranda katkı sağladığı saptanmıştır. Bu durumda eğitim ve seminer gibi çeşitli faaliyetlerle bilgi ve becerilerini geliştirme fırsatı bulan işgörenlerin iş tanımında yer alan görevleri en iyi şekilde yerine getireceği, kendilerinden beklenen hizmet davranışlarının ötesinde davranışlar sergileyeceği, iş yükü fazla olan çalışma arkadaşlarına yardım edeceği söylenebilir. Ayrıca otel işletmelerindeki prim, terfi, takdir gibi ödül sistemlerinin işgörenlerin motivasyonunu artırarak daha iyi hizmet sunmaya teşvik ettiği söylenebilir. Otel işletmelerinde işbirliği açısından takım çalışması önemlidir. Bu nedenle işletme yöneticileri işgörenler arasındaki takım çalışmasını geliştirmeleri için personel eğitimine önem vermeleri gerektiği söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar, konu ile ilgili daha önce yapılan araştırma sonuçları ile kıyaslandığında, benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir.

Araştırmada, otel işletmelerinin içsel pazarlama ile ilgili uygulamalarının işgörenlerin hizmet davranışlarını etkilediği tespit edilmiştir. Bell, Mengüç ve Stefani (2004) mağaza çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların müşterilere daha iyi hizmet sunma isteğini geliştirdiğini bulmuşlardır. Benzer şekilde Başaran, Büyükyılmaz ve Çevik de, (2011) içsel pazarlama uygulamalarının çalışan davranışlarını olumlu yönde etkilediğini özellikle gelişim ve ödül boyutunun çalışan davranışını değiştirmede önemli olduğu sonucunu bulmuşlardır. Bell ve Mengüç (2002) ise, çalışanlara destekleyici bir çalışma ortamı sunulmasının çalışanların özellikle rol tanımlı olumlu sosyal davranışları ile ilgili karşılıklılık yaratacağını belirtmektedir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar ilgili yazındaki sonuçları desteklemektedir.

Bu araştırmada içsel pazarlama uygulamalarının bağımlı değişkenlerden olan işbirliğini etkilediği saptanmıştır. Benzer şekilde Bellou ve Andronikidis (2008) tarafından Yunanistan'da faaliyet gösteren bankalar üzerinde yapılan araştırmada içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların performansını artırdığı ve çalışanların daha işbirliği içinde çalışmalarını sağladığı tespit edilmiştir. Bu bulgulara bakarak sektörler farklı olmasına rağmen içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet davranışlarını etkilediği söylenebilir.

Araştırmada içsel pazarlamanın vizyon boyutunun hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar üzerinde herhangi bir etkisi bulunamamıştır. Ancak bu durum vizyon boyutunun önemsiz olduğu anlamına gelmemelidir. İçsel pazarlamanın herhangi bir boyutu ile ilgili yapılan uygulamalar mutlaka diğer boyutlarla ilgili yapılan uygulamaları da etkileyecektir. Örneğin, işletme vizyonunun çalışanların kendilerini geliştirmelerine fırsat verecek şekilde düzenlenmesi gerekir.

Araştırma sonuçları, otel işletmelerinin içsel pazarlamayı uygularken özellikle gelişim ve ödül boyutlarına daha fazla önem vermesi gerektiğini işaret etmektedir. Bu şekilde bu boyutlarla ilgili içsel pazarlama uygulamalarının işgörenlerin hizmet verme yatkınlığına ve olumlu sosyal davranışlarına daha fazla katkı yapması sağlanabilir.

Bu araştırmada otel işletmelerinde işsel pazarlama uygulamaları, hizmet verme yatkınlığı ve olumlu sosyal davranışlar ile ilişkilendirilmiştir. Daha sonraki çalışmalarda otel işletmelerinde işsel pazarlama uygulamaları örgütsel bağlılık, iş tatmini, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti gibi değişkenlerle ilişkilendirilerek incelenebilir. Ayrıca, elde edilen araştırma sonuçları, araştırmanın sınırlı bir bölgede yapıldığı, örneklemin sınırlı sayıda ve nitelikte işletmeyi kapsadığı dikkate alınarak değerlendirilmelidir. Bu nedenle, bu çalışmada önerilen model, tesadüfi olarak seçilen daha büyük bir örnek hacmi ile Türkiye genelinde test edilebilir.



KAYNAKÇA

- Ackfeldt AL, Coote LV (2003) A study of organizational citizenship behaviors in a retail setting. *Journal of Business Research*, 58(2): 151-159.
- Ahmed PK, Rafiq M (2003) Internal marketing issues and challenges. *European Journal of Marketing* 37 (9): 1177-1186.
- Ahmed PK, Rafiq M, Saad NM (2003) Internal marketing and the mediating role of organisational competencies. *European Journal of Marketing* 37(9): 1221-1241.
- Ajzen I(1991) The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50: 179–211.
- Altuğ T (2013) Kamu sektörü çalışanlarının içsel pazarlama anlayışı bağlamında iş tatminlerinin değerlendirilmesi ve bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Trabzon.
- Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S, Yıldırım E (2007) *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı*(Sakarya Yayıncılık, Sakarya).
- Arıkan R (1995)*Araştırma teknikleri ve rapor yazma*(Tutibay Ltd. Şti,Ankara).
- Armstrong G, Kotler P (2003) *Marketing* (Prentice Hall, New Jersey).
- Arnett B, Laverie A, McLane C (2002) Using job satisfaction and pride as internal marketing tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34: 87–96.
- Ballantyne D (1997) Internal networks for internal marketing. *Journal of Marketing Management* 13: 343-366.

Barnes BR, Fox MT, Morris DS (2004) Exploring the linkage between internal marketing, relationship marketing and service quality: a case study of a consulting organization. *Total Quality Management*,15(5–6): 593–601.

Barrick M, Mount M (1991) The big five personality dimensions and job performance: A meta analysis. *Personnel Psychology* 44: 1-26.

Başaran Ü, Büyükyılmaz O, Çevik Eİ (2011) İçsel pazarlamanın algılanan hizmet kalitesi üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü. *İşletme Fakültesi Dergisi* 12(2): 201-225.

Bell SJ, Mengüç B, Stefani SL (2004) When customer disappoint: A model of relational internal marketing and customer complaints. *Journal of the Academy of Marketing Science* 32(2): 112-126.

Bellou V, Andronikidis A (2008) The impact of internal service quality on customer service behaviour: Evidence from the banking sector. *International Journal of Quality & Reliability Management* 25(9): 943-954.

Bernard HR (2000). *Social research methods, sage publications*. London.

Berry L (1981) The employee as customer. *Journal of Retail Banking* 3(1): 271-278.

Bettencourt L, Meuter ML, Gwinner KP (2001) A comparison of attitude, personality and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology* 86(1): 29-41.

Bettencourt LA, Brown SW (1997). Contact employees: Relationships among workplace fairness, job satisfaction and prosocial service behaviors. *Journal of Retailing*, 73(1): 39-61.

- Bettencourt LA, Brown SW, MacKenzie SB (2005) Customer-oriented boundary-spanning behaviors: Test of a social exchange model of antecedents. *Journal of Retailing*, 81(2): 141-157.
- Bitner MJ, Booms BH, Tetreault MS (1990) The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1): 71-84.
- Blancero DM, Johnson SA (2001) A process model of discretionary service behavior integrating psychological contracts, organizational justice and customer feedback to manage service agents. *Journal of Quality Management*, 6(2): 307-329.
- Bowen DE, Schneider B (1985) Boundary-spanning role employees and the service encounter: Some guidelines for management and research. In J.A. Czepiel, M.R. Solomon, C.F. Surprenant (Eds), *The Service Encounter* (pp. 127- 147). Lexington, MA: Lexington Press.
- Brady MK, Cronin JJ (2001) Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of Service Research* 3(3): 241-251.
- Brief AP, Motowidlo SJ (1986) Prosocial organizational behaviors. *The Academy of Management Review*, 11(4): 710-725.
- Brown TJ, Mowen JC, Donovan DT, Licata JW (2002) The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self and superior performance ratings. *Journal of Marketing Research* 39(1): 110- 119.
- Cahill DJ (1995) The managerial implications of the learning organization: a new tool for internal marketing. *Journal of Services Marketing* 9(4): 43-51.

- Candan B, Çekmecelioğlu HG (2009) İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık unsuru açısından değerlendirilmesi: Bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi* 20(63): 41-58.
- Carlo G, Hausmann A, Christiansen S, Randall BA (2003) Sociocognitive and behavioral correlates of a measure of prosocial tendencies for adolescents. *Journal of Early Adolescence*, 23(1): 107-134.
- Carraher S, Parnell JA, Spillan JE (2009) Customer service-orientation of small retail owners in Austria, the Czech Republic, Hungary, Latvia, Slovakia, and Slovenia. *Baltic Journal of Management*4(3): 251-268.
- Carraher SM, Mendoza JL, Buckley MR, Schoenfeldt LF, Carraher CE (1998) Validation of an instrument to measure service-orientation. *Journal of Quality Management* 3(2): 211-224.
- Caruana A, Calleya P (1998) The effect of internal marketing on organizational commitment among retail bank managers. *International Journal of BankMarketing* 16(3): 108-116.
- Castro CB, Armario EM, Ruiz DM (2004) The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 15(1): 27-53.
- Chait HN, Carraher SM, Buckley RM. (2000) Measuring service orientation with biodata. *Journal of Managerial Issues*12(1): 109- 120.
- Chandrasekhar SF (2001) Service orientation and persistence at work: A study of corporate hospital employees. *Journal of Management Research* 1(2): 79- 86.
- Chang CS, Chang HH (2007) Effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment: Example of medical centers in Southern Taiwan. *Journal of Nursing Research* 15(4): 265-274.

Chebat JC, Babin B, Kollias P (2002) What makes contact employees perform? Reactions to employee perception of managerial practices. *International Journal of Bank Marketing*, 20(7): 325-332.

Churchill GA(1996)*Basic marketing research* (The Dryden Pres, Fort Wort).

Coote LV (2000) An investigation into the antecedents of service orientation. In A. O'Casey, *Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge* (pp. 211-216). ANZMAC 2000, Gold Coast, Queensland.

Costa PT, McCrae RR (1992) *NEO PI/ FFI Manual Supplement*. Odessa FL: Psychological Assessment Resources.

Costen WM, Barrash DI (2006) Ace-ing the hiring process: A customer service orientation model. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*5(1): 35-49.

Cran DJ (1994) Towards validation of the service orientation construct. *The Service Industries Journal* 14: 34-44.

Cüceloğlu D (2011) *İnsan ve Davranışı- Psikolojinin Temel Kavramları*(Remzi Kitabevi, İstanbul).

Çoban S (2007) İç müşterilerin tatmini ve içsel pazarlama faaliyetlerinin değerlendirilmesi: Kayseri süpermarketlerinde bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 14: 207-218.

Çoban S, Nakip M (2007) Yıldırma (mobbing) olgusunun içsel pazarlama ile ilişkisi: Nevşehir'de bulunan bankalar örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 21 (1): 307-320.

Çoban S, Perçin NŞ (2011) The effects of factors of internal marketing on components of organizational commitment in four and five star hotels located in cappadocia.*e-Journal of New World Sciences Academy Social Sciences* 6(2): 202-217.

Çoban S, Perçin NŞ, Tandoğan GK (2008) İçsel pazarlamada iç müşteri tatmininin demografik özelliklere göre farklılaşması: Nevşehir’de dört yıldızlı otel çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Nevşehir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 13. Ulusal Pazarlama Kongresi*. Nevşehir, Türkiye, 25-29 Ekim.

Dale A, Wooller S (1991) Strategy and organization for service. In S.W. Brown; E.Gummerson; B.Edwardson, and B.O. Gustavson (eds.), *Servicequality: Multi disciplinary and multinational perspectives* (pp. 191-204), Lexington, MA: D.C.Hcath/lexington Books.

Davis T (2001) Integrating internal marketing with participative management. *Management Decision* 39(2): 121-130.

Demir H, Usta R, Okan T (2008) İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 26(2): 135-161.

Dienhart JR, Gregoire MB, Downey RG, Knight PK (1992) Service orientation of restaurant employees. *International Journal of HospitalityManagement*11(4): 331-346.

Dimitriades ZS (2007) The influence of service climate and job involvement on customer-oriented organizational citizenship behavior in greek service organizations: A survey. *Employee Relations* 29(5): 469-491.

Donavan DT, Hocutt MA (2001) Customer evaluation of service employees' customer orientation: extension and application. *Journal of Quality Management*6: 293-306.

Donavan DT (1999) Antecedents and consequences of the contact employee's service orientation: From personality traits to service behaviors. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Oklahoma State University.

Donavan DT, Brown TJ, Mowen JC (2004) Internal benefits of serviceworker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Marketing*68: 128–146.

Duffy MK, Ganster DC, Pagon M (2002) Social undermining in the workplace. *Academy of Management Journal* 45: 331-351.

Dursun T, Kılıc C (2011) Exploring occupational and strategic drivers of individual customer orientation. *Journal of Business & Economics Research*9(5): 55-66.

Dünder İP, Fırlar, BG (2006) İçsel pazarlama ve toplam kalite yönetimi Türkiye'deki ulusal basın işletmelerinin değerlendirilmesine yönelik bir araştırma. *Ahmet Yesevi Üniversitesi Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 36: 131–153.

Eisenberg N, Mussen P (1989) *The roots of prosocial behavior in children*. (Cambridge University Press, Cambridge).

Eker DT (2013) Sürdürülebilir rekabet avantajı ve pazar odaklılık: Pazar odaklılık firma performansı ilişkisinde içsel pazarlamanın rolü, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Ene S (2013) İçsel pazarlamaya yönelik olarak çalışanların pazarlama kültürünün oluşturulmasının işletme performansını arttırmadaki rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi* 5(10): 67-91.

Eren D (2007) Örgütsel hizmet odaklılığın işletme performansı üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kayseri.

Eren D, Güneren E (2014) *Turizm İşletmelerinde Çalışan İlişkileri Yönetimi* (Detay Yayıncılık, Ankara).

Fausz AT (1994) Factors related to supervisory ratings of employees' customer service orientation (Unpublished doctoral thesis), The University Of Tennessee, Knoxville.

Foreman SK, Money AH (1995) Internal marketing: Concepts, measurement and application. *Journal of Marketing Management* 11: 755-768.

Frei RL, McDaniel MA (1998) Validity of customer service measures in personnel selection: A review of criterion and construct evidence. *Human Performance* 11(1): 1-27.

George JM (1991) State or trait: Effects of positive mood on prosocial behaviors at work. *Journal of Applied Psychology* 76(2): 299-307.

Gilmore A(2001) Call centre management: is service quality a priority? *Managing Service Quality* 11(3): 153-159.

Goldberg LR (1992) The Development of markers for the Big- Five Factor Structure, *Psychological Assessment* 4: 26-42.

- Groves J(1992) Percieved Service orientation of restaurant employees (Unpublished doctoral thesis). Kansas State University.
- Grönroos C (1984) A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing* 18 (4): 36-44.
- Gülşen G (2010) Bankalarda içsel pazarlama çalışmaları ve kamu bankalarıyla özel bankaların karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Hacıoğlu N (2005) *Turizm pazarlaması* (Nobel Yayın Dağıtım, Ankara).
- Hair JF, Anderson RE, Tahtam RL, Black WC (1998) *Multivariate data analysis* (Prentice-Hall International,New Jersey)
- Harris EG, Artis AB, Walters JH, Licata JW (2006) Role stressors, service worker job resourcefulness, and job outcomes: An ampirical analysis. *Journal of Business Research*59: 407-415.
- Hennig-Thurau T (2004) Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. *International Journal of Service Industry Management* 15(5): 460-478.
- Hoffman KD, Ingram TN (1991) Creating customer-oriented employees: The case in home health care. *Journal of Health Care Marketing*11(2): 24- 32.
- Hoffmann ML (1982) Development of prosocial motivation: Empathy and guilt, Eisenberg (Edt.), *The development of prosocial behavior*(pp. 281- 313). New York: Academic Press,
- Hogan J, Hogan R, Busch C.M (1984) How to measure service orientation. *Journal of Applied Psychology* 69(1): 167-173.

- Holland JL, Baird LL (1968) An interpersonal competency scale, *Educational and Psychological Measurement* 28(2): 503-510.
- Hurley RF (1998) Customer service behaviors in retail settings: A study of the effect of service provider personality. *Journal of the Academy of Marketing Science* 26 (2): 115-127.
- Hurtz GM, Donovan JJ (2000) Personality and job performance: The big five revisited. *Journal of Applied Psychology* 85: 869–879.
- Hwang IS, Chi DJ (2005) Relationships among internal marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: An empirical study. *International Journal of Management* 22(2): 285-293.
- İnal E, Çiçek R, Akın M (2008) İçsel pazarlama anlayışı bağlamında kamu sektörü çalışanlarının kurumsal algılamalarının değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5(9): 161-181.
- İşler DB, Özdemir Ş (2010) Hastane işletmelerinde içsel pazarlama yaklaşımının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Isparta ili örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi* 13(2): 115-142.
- Jerris LA (1999) *Human Resources Management for Hospitality* (Prentice-Hall, New Jersey).
- Johns N, Chan A, Yeung H (2003) The impact of chinese culture on service predisposition. *The Service Industries Journal* 23(5): 107- 122.
- Johns N, Henwood J, Seaman C (2007) Culture and service predisposition among hospitality students in Switzerland and Scotland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 19(2): 146-158.

Jones E, Busch P, Dacin P (2003) Firm market orientation and salesperson customer orientation: Interpersonal and intrapersonal influences on customer service and retention in business-to-business buyer-seller relationships. *Journal of Business Research* 56: 323-340.

Joseph WB (1996) Internal marketing builds service quality. *Journal of Health Care Marketing* 16(1): 54-59.

Judd CM, Smith ER, Kidder LH (1991) *Research methods in social relations*. Forth Worth: Hartcourt Brace Jovanovich College Publishers.

Kalyoncu H (2007) Hizmet sektöründe müşteri tatmini açısından içsel pazarlama ve uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.

Kang G, James J, Alexandris K (2002) Measurement of internal service quality: Application of the SERVQUAL battery to internal service quality. *Managing Service Quality* 12(5): 278-291.

Kanten S (2006) Konaklama işletmelerinde hizmet kalitesi açısından işgörenlerin prososyal hizmet davranışlarının sağlanmasında insan kaynakları yönetimi uygulamalarının rolü ve bir araştırma, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Karahan S (2013) İçsel pazarlama faaliyetlerinin işgören tatmini üzerindeki etkisi: Otel işletmelerine yönelik bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı, Ankara.

Kelley SW, Hoffman KD (1997) An investigation of positive affect, prosocial behaviors and service quality. *Journal of Retailing* 73(3): 407-427.

- Kilchyk I (2009) A study of person-job fit in front office employees in midwestern hotels, Master of Science, Purdue University, West Lafayette, Indiana.
- Kim HJ (2000) Impact of employee service orientation on service quality in the restaurant business (Unpublished doctoral thesis). Kansas State University.
- Kim JY, Moon J, Han D, Tikoo S (2004) Perceptions of justice and employee willingness to engage in customer-oriented behavior. *Journal of Service Marketing* 18(4): 267-275.
- Kocaman S, Durna U, İnal ME (2013) Konaklama işletmelerinde içsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: Alanya örneği. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi* 5(1): 21-29.
- Koçel T (2013) *İşletme Yöneticiliği* (Beta Basım Yayın, İstanbul).
- Kotler P, Bowen J, Makens J (1999) *Marketing for Hospitality and Tourism* (Printice Hall, New Jersey).
- Kozak N(2012) *Turizm Pazarlaması* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Kuşluvan S, Eren D (2011) İşgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ve ölçümü: Bir literatür taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi* 22(2): 139-153.
- Lanjananda P, Patterson PG (2008) Determinants of customer-oriented behavior in a health care context. *Journal of Service Management* 20(1): 5-32.
- Lee YK, Nam JH, Park DH, Lee KA (2006) What factors influence customer oriented prosocial behavior of customer contact employees? *Journal of Services Marketing* 20(4): 251-264.

- Lee-Ross D (2000) Development of the service predisposition instrument, *Journal of Managerial Psychology* 15(2): 148-157.
- Lee-Ross D, Pryce J (2005) A preliminary study of service predispositions amongst hospitality workers in Australia, *Journal of Management Development* 24 (5): 410-420.
- Liao H, Chuang A (2004) A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal* 47(1): 41-58.
- Licata JW, Mowen JC, Harris EG, Brown TJ (2003) On the trait antecedents and outcomes of service worker job resourcefulness: A hierarchical model approach. *Journal of the Academy of Marketing Science* 31(3): 256-271.
- Lings IN (2004) Internal market orientation: Construct and consequences. *Journal of Business Research* 57: 405-413.
- Liu CM, Chen KJ (2006) Personality traits as antecedents of employee customer orientation: A case study in the hospitality industry. *International journal of Management* 23(3): 478-485.
- Lyte RS, Hom PW, Mokwa MP (1998) SERV*OR: A managerial measure of organizational service orientation. *Journal of Retailing* 74 (4): 455-489.
- Malhotra NK (1996) *Marketing research: An applied orientation*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Marshall GW, Baker J, Finn DW (1998) Exploring internal customer service quality. *Journal Of Business & Industrial Marketing* 13 (4/5): 381-392.

- Martin CA (2001) Customer orientation selling: An empirical examination of organizational and individual antecedents, and performance outcomes (Unpublished doctoral thesis). The University Of Memphis, Memphis.
- Mat J (2008) The influence of leadership style on internal marketing in retailing. University of Stirling, Scotland.
- McBride A (1988) The development of a service orientation employee selection instrument (Unpublished doctoral thesis.) Texas A & M University.
- Morrison EW (1996) Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality. *Human Resource Management* 35(4): 493-512.
- Mount MK, Barrick MR, Stewart GL (1998) Five-factor model of personality and performance involving interpersonal interactions. *Human Performance* 11(2/3): 145-165.
- Mucuk İ (2003) *Modern işletmecilik* (Türkmen Kitabevi, İstanbul).
- Mukherjee A, Malhotra N (2006) Does role clarity explain employee-perceived service quality? A study of antecedents and consequences in call centres. *International Journal of Service Industry Management* 17(5): 444–473.
- Nakip M (2003) *Pazarlama araştırmaları* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).
- Oliveira P, Roth AV (2012) Service orientation: the derivation of underlying constructs and measures. *International Journal of Operations & Production Management* 32(2): 156-190.
- Olsen EM, Sky A (2013) How can service organizations improve the customer orientation of frontline employees? A cross cultural study. Master thesis in marketing and brand management, Norwegian school of economics, Norway.

- O'Hara BS, Boles JS, Johnston MW (1991) The influence of personal variables on salesperson selling orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management* XI(1): 61-67.
- Oyman HM (1999) Havayolu işletmelerinde içsel pazarlama ve türk hava yollarında içsel pazarlama uygulamalarının incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Özdemir G (2014) Hizmet işletmelerinde içsel pazarlama yaklaşımı. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 16(1):54-66.
- Öztürk SA (2003) *Hizmet Pazarlaması* (Ekin Basımevi, İstanbul).
- Pare G, Tremblay M, Lalonde P (2000) The impact of human resources practices on it personnel commitment, citizenship behaviors, and turnover intentions. *International Conference on Information Systems, Queensland*: 461-466.
- Peccei R, Rosenthal P (2000) Frontline responses to customer orientation programmes: A theoretical and empirical analysis. *International Journal of Human Resource Management* 11(3): 502-590.
- Pelled LH, Cummings TG, Kizilos MA (2000) The influence of organizational demography on customer – oriented prosocial behavior: An exploratory investigation. *Journal of Business Research* 47: 209-216.
- Periatt J, Chakrabarty S, Lemay SA (2007) Using personality traits to select customer oriented logistic personnel. *Transportation Journal* 46(1): 22–37.
- Peterson RA (1994) A meta-analysis of cronbach's coefficient alpha. *Journal of Consumer Research* 21: 381-391.

- Petrillose MJ (1995) An empirical analysis of service orientation and its impact on employee job performance in upscale hotels (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kansas State University, USA.
- Piercy N, Morgan N (1991) Internal marketing the missing half of the marketing programme. *Long Range Planning* 24(2): 82-93
- Rafiq M, Ahmed PK (1993) The scope of internal marketing: Defining the boundary between marketing and human resource management. *Journal of Marketing Management* 9: 219-228.
- Rafiq M, Ahmed PK (2000) Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing* 14(6): 449-462.
- Robson C (2002) *Real world research*. Oxford: Blackwell.
- Rosse JG, Miller HE, Barnes LK (1991) Combining personality and cognitive ability predictors for hiring service oriented employees. *Journal of Business and Psychology* 5 (4): 431-445.
- Rozell EJ, Pettijohn CE, Parker RS (2004) Customer-oriented selling: Exploring the roles of emotional intelligence and organizational commitment. *Psychology & Marketing* 21(6): 405-424.
- Sanchez J, Fraser S (1993) Development and validation of the corporate social style inventory: A measure of customer service skills. Report Number 93-108, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Saxe R, Weitz, BA (1982) The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research* 19(3): 343-351.
- Schneider B, Parkington JJ, Buxton VM (1980) Employee and customer perceptions of service in banks. *Administrative Science Quarterly* 25: 252-267.

- Serçeoğlu N (2013) Konaklama işletmelerinde alışan iş gorenlerin kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerindeki etkisi. *Journal of Yasar University* 8(31): 5253-5273.
- Shao TA (2002) *Marketing Research: An Aid to Desicion Making* (College Publishing: South Western).
- Singh R, Koshy A (2012) A new conceptualization of salesperson's customer orientation: Propositions and implications. *Marketing Intelligence &Planning* 30(1): 69-82.
- Slater SF, Narver JC (1995) Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing* 59(3): 63-74.
- Stewart GL, Carson K, Cardy RL (1996) The joint effects of conscientiousness and self-leadership training on employee self-directed behavior in a service setting. *Personnel Psychology* 49(1): 143-164.
- Stock RM, Hoyer WD (2005) An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 33(4): 536-552.
- Stokes G (1999) Introduction to special issue: The next one hundred years of biodata, *Human Resources Management Review* 99(9): 111-116.
- Susskind AM, Kacmar K, Borchgrevink CP (2003) Customer service providers' attitudes relating to customer service and customer satisfaction in the customer-server exchange. *Journal of Applied Psychology* 88: 179-187.
- Tanke ML (2001) *Human Resources Management* (Demler-Thomson Learning).

- Thakor MV, Joshi AW (2005) Motivating salesperson customer orientation: Insights from the job characteristics model. *Journal of Business Research* 58: 584-592.
- Tsaur SH, Lin YC (2004) Promoting service quality in tourist hotels: The role of HRM practices and service behavior. *Tourism Management* 25(4): 471- 481.
- Tuncay AH (2009) İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılığa etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Isparta.
- Türköz I (2006) Hizmet sektöründe içsel pazarlama uygulamalarının şirket performansına etkisi: İstanbul'daki otellerde uygulamalı bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Trakya.
- Usta R (2009) İçsel pazarlama ve hizmet kalitesi arasındaki ilişki üzerinde örgütsel bağlılık ve iş tatmininin aracılık etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 34: 241-263.
- Varey RJ (1995) Internal marketing: A review and some interdisciplinary research challenges. *International Journal of Service Industry Management*, 6(1): 40-63.
- Varey RJ, Lewis BR (1999) A broadened conception of internal marketing. *European Journal of Marketing* 33(9/10): 926-944.
- Varinli İ (2006) *Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Varinli İ, Yaraş E, Başalp A (2009) Satış elemanlarının duygusal zekâsının bir göstergesi olarak algılanan performans, satış ve müşteri odaklılık. *Ege Akademik Bakış*, 9(1), 113- 130.

- Werner JM (2000) Implication of OCB and contextual performance for human resource management. *Human Resource Management Review*10(1): 3-24.
- Widmier S (2002) The effects of incentives and personality on salespersons' customer orientation. *Industrial Marketing Management*31: 609-615.
- Williams M, Sanchez JI (1998) Customer service-oriented behavior: Person and situational antecedents. *Journal of Quality Management* 3(1): 101-116.
- Williams MR, Attaway JS (1996) Exploring salespersons' customer orientation as a mediator of organizational culture's influence on buyerseller relationships. *Journal of Personal Selling & Sales Management*XVI(4): 33-52.
- Yoon MH, Suh J (2003)Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal Business Research*56(8): 597-611.

EKLER

EK 1: OTEL İŞLETMELERİNDE İÇSEL PAZARLAMA UYGULAMALARININ İŞGÖRENLERİN HİZMET VERME YATKINLIĞI VE OLUMLU SOSYAL DAVRANIŞLARI ÜZERİNE ETKİSİNİ ÖLÇEN ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu çalışmanın amacı, içsel pazarlamanın olumlu sosyal davranışlar ve hizmet verme yatkınlığı üzerindeki etkisini ölçmektir. Ankete vereceğiniz cevaplar genel değerlendirmeler yapmak için kullanılacaktır ve hiçbir şekilde şahıs ya da kurum ismi kullanılmayacaktır. **Anketi, hiçbir soruyu boş bırakmadan, objektif esaslarla cevaplandırmanız, çalışmanın amacına ulaşmasına önemli katkılar sağlayacaktır.** Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz. **Katkılarınız için teşekkür ederiz.**

Lütfen, aşağıdaki ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Bu otel çalışanlarına inanabilecekleri bir vizyon sunar.					
2. Bu otel vizyonunu çalışanlarına uygun bir şekilde iletir.					
3. Bu otel çalışanlarını işlerinde iyi performans göstermesi için hazırlar.					
4. Bu otel çalışanlarının bilgi ve becerilerini geliştirmeyi bir maliyetten ziyade bir yatırım olarak görür.					
5. Bu oteldeki çalışanların bilgi ve becerileri örgütün işleyen sürecinde gelişir					
6. Bu otel çalışanlarına işlerin nasıl yapılması gerektiğini değil, niçin yapılması gerektiğini öğretir					
7. Bu otel çalışanlarını yetiştirmenin ötesinde aynı zamanda eğitir					
8. Bu otelin performans değerlendirmesi ve ödüllendirme sistemleri çalışanlarını birlikte çalışmalarını için teşvik eder.					
9. Bu otel çoğunlukla örgütün vizyonuna katkıda bulunan çalışanların performanslarını ölçer ve ödüllendirir					
10. Bu otel çalışanların görevlerini iyileştirmek ve örgütün stratejisini geliştirmek için çalışanlardan bilgi toplar					
11. Bu otel çalışanlarına hizmet rollerinin önemini iletir					
12. Bu otelde mükemmel hizmet sağlayan çalışanlar çabalarından dolayı ödüllendirilirler					
13. Bu otelde çalışanlar hizmet rollerini yapmaları için uygun bir şekilde yetiştirilirler					
14. Bu otel çalışanların farklı ihtiyaçlarını tedarik etmek için gerekli esnekliğe sahiptir					
15. Bu otelde çalışanlarla iletişime büyük önem verilir ve iletişimin önemi örgüte yerleştirilir					

Lütfen, aşağıdaki ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısında (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Görevim olmamasına rağmen gönüllü olarak müşterilere yardım ederim.					
2. Ortaya çıkan sorunlarla ilgili müşterilere istenilenin ve beklenilenin ötesinde yardımcı olurum.					
3. Müşterilere görev ve sorumluluklarımın üzerinde ve ötesinde hizmet ederim.					
4. Müşteri memnuniyetini sağlamak için mümkün olan her şeyi severek ve isteyerek yaparım.					
5. Müşterilere yardım etmek için her yolu denerim.					
6. Müşterilerin ihtiyacını karşılayacak tüm işleri yaparım.					
7. Müşterilere hizmet ederken işimin gerektirdiği şekilde davranırım.					
8. Müşterilere karşı sorumluluklarımı iş tanımında belirtildiği şekilde yerine getiririm.					
9. Müşterilerin beklediği şekilde hizmet veririm.					
10. Müşterilere gerektiği şekilde yardım ederim.					
11. İş yükü çok olan diğer çalışanlara yardım ederim.					
12. Etrafımdaki diğer çalışanlara her zaman yardım eli uzatmaya hazırım.					
13. Gerekmese dahi yeni çalışanların işe ve iş ortamına alışmasına yardımcı olurum.					
14. Diğer çalışanlara yardım etmek için severek ve isteyerek zamanımı ayırırım.					
15. İşle ilgili sorunları olan diğer çalışanlara severek ve isteyerek yardım ederim.					

Lütfen, aşağıdaki ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısında (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Hizmet ettiğim müşterilerin isteklerini karşılayarak onları memnun etmekten hoşlanırım.					
2. Her müşterinin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamaktan zevk alırım.					
3. Her müşterinin sorunu benim için önemlidir.					
4. Her müşteriye bireysel (özel) ilgi göstermek beni mutlu eder.					
5. Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini gözlerinden (doğal olarak) okurum (anlarım).					
6. Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini onlar söylemeden genellikle anlarım.					

7. Hizmet verdiğim müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini tahmin etmekten hoşlanırım.					
8. Müşterilere ne kadar yakın ve samimi davranacağımı onların beden dilinden anlarım.					
9. Müşterilere tam zamanında hizmet vermeyi severim.					
10. Müşterilere karşı görevlerimi yerine getirmekten büyük bir memnuniyet duyarım.					
11. Müşterilere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider.					
12. Müşterilerin isimlerini hatırlamak hoşuma gider.					
13. Müşterilerimi daha yakından tanımak hoşuma gider.					

Cinsiyetiniz ? () Bay () Bayan

Yaşınız ?.....

Medeni Haliniz? () Bekar () Evli

Eğitim düzeyiniz? () İlköğretim () Lise () Üniversite () Lisansüstü

Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?

Çalıştığınız Departman

EK 2: Tek Değişkenli Normallik Dağılımı

	Değişken	Std. Dev.	Skewness	Kurtosis
İçsel Pazarlama	Madde 1	1.468	-1.202	-0.143
	Madde 2	1.434	-1.244	-0.002
	Madde 3	1.424	-1.229	-0.010
	Madde 4	1.373	-1.040	-0.316
	Madde 5	1.220	-1.106	0.202
	Madde 6	1.127	-1.023	0.213
	Madde 7	1.064	-1.028	0.409
	Madde 8	1.069	-0.984	0.333
	Madde 9	1.153	-0.992	0.176
	Madde 10	1.174	-1.061	0.233
	Madde 11	1.168	-1.144	0.406
	Madde 12	1.189	-1.179	0.372
	Madde 13	1.173	-1.299	0.748
	Madde 14	1.216	-1.273	0.559
	Madde 15	1.189	-1.348	0.812
Hizmet Verme Yatkınlığı	Madde 1	1.423	-1.072	-0.288
	Madde 2	1.447	-1.062	-0.365
	Madde 3	1.363	-1.063	-0.171
	Madde 4	1.355	-1.049	-0.194
	Madde 5	1.246	-0.977	-0.172
	Madde 6	1.218	-0.965	-0.155
	Madde 7	1.110	-0.978	0.027
	Madde 8	1.019	0.053	1.812
	Madde 9	1.088	-1.306	1.120
	Madde 10	1.166	-1.173	1.069
	Madde 11	1.170	-1.354	0.957
	Madde 12	1.132	-1.428	1.300
	Madde 13	1.152	-1.474	1.432
Olumlu Sosyal Davranışlar	Madde 1	1.469	-1.096	-0.349
	Madde 2	1.441	-1.103	-0.295
	Madde 3	1.411	-1.135	-0.147
	Madde 4	1.287	-1.082	-0.123
	Madde 5	1.249	-0.966	-0.192
	Madde 6	1.185	-0.955	-0.111
	Madde 7	1.188	-0.896	-0.195
	Madde 8	1.142	-0.942	0.021
	Madde 9	1.200	-1.018	0.082
	Madde 10	1.190	-1.082	0.182
	Madde 11	1.176	-1.165	0.425
	Madde 12	1.217	-1.159	0.296
	Madde 13	1.212	-1.155	0.290
	Madde 14	1.230	-1.162	0.269
	Madde 15	1.236	-1.212	0.371

EK 3: İçsel Pazarlama Ölçeğinin Madde Korelasyon Analizi Sonuçları

İçsel Pazarlama	Vizyon	Gelişim	Ödül
Vizyon			
1. Madde	0,94	0,75	0,47
2. Madde	0,93	0,76	0,47
11. Madde	0,83	0,65	0,64
Gelişim			
3. Madde	0,78	0,89	0,46
4. Madde	0,80	0,82	0,54
5. Madde	0,70	0,81	0,56
6. Madde	0,68	0,76	0,65
7. Madde	0,64	0,79	0,63
13. Madde	0,49	0,71	0,59
14. Madde	0,51	0,75	0,59
15. Madde	0,45	0,71	0,62
Ödül			
8. Madde	0,62	0,76	0,83
9. Madde	0,60	0,70	0,89
10. Madde	0,54	0,64	0,90
12. Madde	0,57	0,66	0,84

EK 4: Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Madde Korelasyon Analizi Sonuçları

Hizmet Verme Yatkınlığı	Müşteriye Özel Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	Müşterinin İsteklerini Anlama İhtiyacı	Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı
Müşteriye Özel Olduğunu Hissettirme İhtiyacı				
1. Madde	0,94	0,55	0,40	0,30
2. Madde	0,95	0,59	0,43	0,33
3. Madde	0,96	0,61	0,38	0,32
4. Madde	0,91	0,65	0,38	0,36
Müşterinin İsteklerini Anlama İhtiyacı				
5. Madde	0,71	0,84	0,42	0,38
6. Madde	0,63	0,83	0,48	0,37
7. Madde	0,60	0,83	0,55	0,37
8. Madde	0,25	0,72	0,29	0,23
Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu				
9. Madde	0,40	0,56	0,90	0,62
10. Madde	0,39	0,45	0,92	0,71
11. Madde	0,36	0,41	0,90	0,84
Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı				
12. Madde	0,33	0,38	0,77	0,96
13. Madde	0,34	0,40	0,77	0,96

EK 5: Olumlu Sosyal Davranışlar Ölçeğinin Madde Korelasyon Analizi Sonuçları

Olumlu Sosyal Davranışlar	Rol Ötesi	Rol Tanımlı	İşbirliği
Rol Ötesi			
1. Madde	0,95	0,55	0,38
2. Madde	0,95	0,56	0,39
3. Madde	0,97	0,58	0,38
4. Madde	0,94	0,64	0,46
5. Madde	0,87	0,68	0,48
Rol tanımlı			
6. Madde	0,75	0,80	0,50
7. Madde	0,62	0,87	0,59
8. Madde	0,49	0,91	0,61
9. Madde	0,47	0,90	0,70
10. Madde	0,42	0,85	0,74
İşbirliği			
11. Madde	0,40	0,74	0,86
12. Madde	0,39	0,72	0,88
13. Madde	0,37	0,62	0,93
14. Madde	0,36	0,59	0,90
15. Madde	0,42	0,55	0,87

EK 6: İçsel Pazarlama Ölçeğinin Alt Ölçeklerine İlişkin Korelasyon Sonuçları

İçsel Pazarlama	Vizyon	Gelişim	Ödül
Vizyon	-		
Gelişim	0,853**	-	
Ödül	0,675**	0,796**	-

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

EK 7: Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeğinin Alt Ölçeklerine İlişkin Korelasyon Sonuçları

Hizmet Verme Yatkinlığı	Müşteriye Özel Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	Müşterinin İsteklerini Anlama İhtiyacı	Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı
Müşteriye Özel Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	-			
Müşterinin İsteklerini Anlama İhtiyacı	0,638**	-		
Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	0,625**	0,623**	-	
Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	0,651**	0,508**	0,802**	-

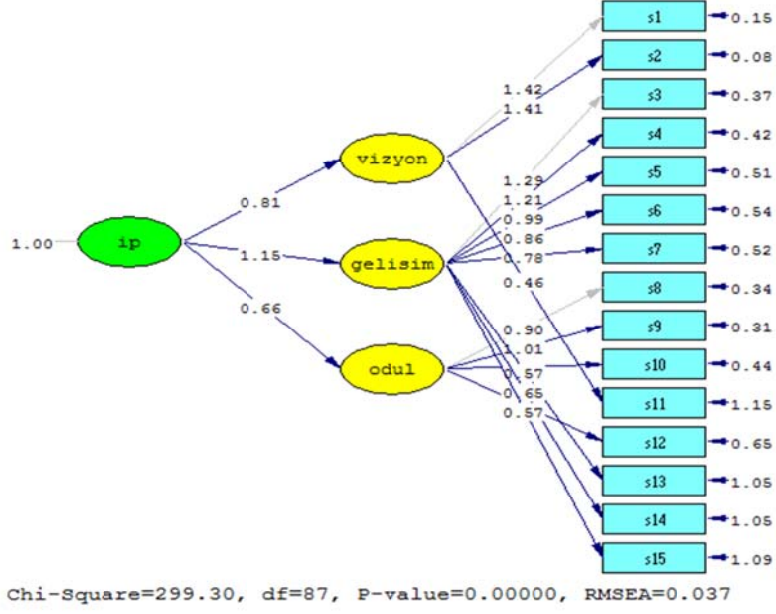
* **Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

EK 8: Olumlu Sosyal Davranışlar Ölçeğinin Alt Ölçeklerine İlişkin Korelasyon Sonuçları

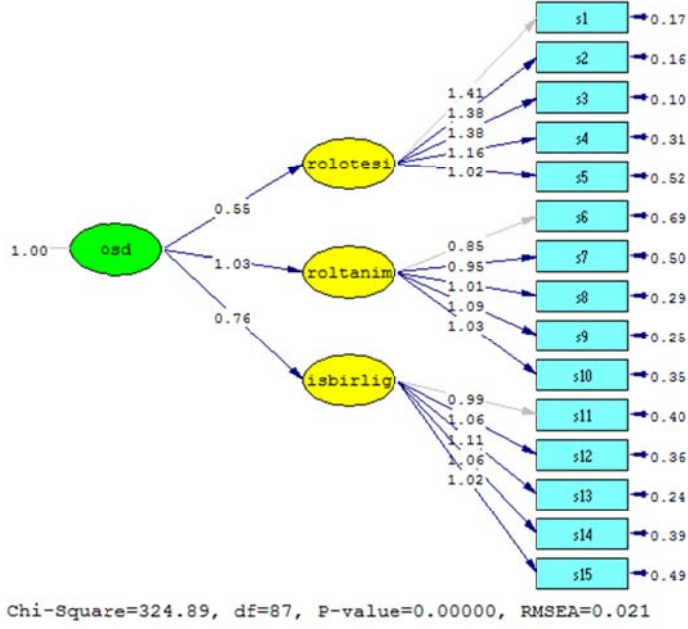
Olumlu Sosyal Davranışlar	Rol Ötesi	Rol Tanımlı	İşbirliği
Rol Ötesi	-		
Rol Tanımlı	0,640**	-	
İşbirliği	0,642**	0,726**	-

* **Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

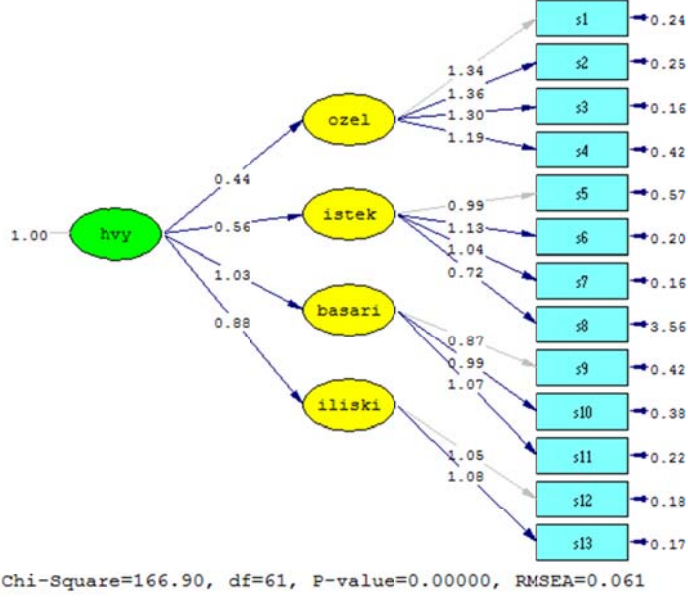
EK 9: İçsel Pazarlama Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



EK 10: Olumlu Sosyal Davranışlar Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



EK 11: Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



ÖZ GEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı: Neşe ÇULLU KAYGISIZ

Uyruğu: T.C.

Doğum Yeri ve Tarihi: Adana / 08.08.1988

Tel: 05425737554

E-posta: nesecullu@hotmail.com

Yazışma Adresi: Aksaray Üniversitesi Güzelyurt MYO

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Yüksek Lisans	Nevşehir Üniversitesi	2013
Lisans	Balıkesir Üniversitesi	2011

İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görev
2013-Devam Ediyor	Aksaray Üniversitesi	Öğretim Görevlisi

YABANCI DİL

İngilizce	İyi Derecede
-----------	--------------

YAYINLAR

- Yılmaz, İ. ve **Çullu, N.** (2012), Nevşehir’de Alternatif Turizm Potansiyeli ve Turistik Ürün Çeşitlendirme Üzerine Bir Araştırma, **I. Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu**, 20-22 Nisan 2012, Çağ Üniversitesi İ. İ. B. F. Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü, Mersin.
- Eren, D.; Özgül E. ve **Çullu, N.** (2013), Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Eğitim Memnuniyetlerinin Belirlenmesi: Nevşehir Üniversitesi Örneği, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 35 (2), 15-27 .

- Eren, D.; Burke, R.J.; Astakhova, M.; Koyuncu, M. ve **Kaygısız, N. Ç.** (2014), Service Rewards and Prosocial Service Behaviours Among Employees in Four and Five Star Hotels in Cappadocia, **Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research** 25(3), 341-351.
- **Kaygısız, N.Ç.** ve Yetiş, Ş.A. (2014), Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Mobil Reklamlara Yönelik Tutumlarının İncelenmesi, **I. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sosyal ve Teknik Bilimler Kongresi**, 22-23 Mayıs 2014, Bülent Ecevit Üniversitesi Çaycuma Meslek Yüksekokulu, Zonguldak.
- Yetiş, Ş.A. ve **Kaygısız, N.Ç.** (2014), Meslek Yüksekokulu Öğrencileri Gözüyle Güzelyurt'ta Turizmin Gelişimini Etkileyen Sorunların Belirlenmesi, **I. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sosyal ve Teknik Bilimler Kongresi**, 22-23 Mayıs 2014, Bülent Ecevit Üniversitesi Çaycuma Meslek Yüksekokulu, Zonguldak.
- Eren, D. ve **Kaygısız, N.Ç.**(2014), Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Olumlu Sosyal Davranışlarının Hizmet Kalitesi Üzerine Etkisi: Nevşehir Örneği, **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi** 25(2).
- Pektaş,F.; Can, M.; Acar,Y.; Eşitti, B.; **Kaygısız, N.Ç.** ve Yetiş, Ş.A. (2014), Güzelyurt (Gelveri) Turizminin Önündeki Engeller: Fikir Tepsisi Yöntemi, **15. Ulusal Turizm Kongresi**, 13-16 Kasım 2014, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yetiş, Ş.A.;**Kaygısız, N.Ç.** (2015),Kırsal Turizmde Destinasyon İmajının Ziyaretçilerin Gelecekteki Davranış Eğilimleri Üzerindeki Etkisi, **Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 1(1).