

# İÇSEL PAZARLAMANIN BİREY-ÖRGÜT UYUMU VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: OTEL İŞLETMESİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

Correspondent Author: Doç. Dr. Mustafa KESEN

The Effect of Internal Marketing on Person-Organization Fit and Intention To Quit: A Research on the Hotel Business Employees



Yazar(lar) / Author(s)

Mustafa KESEN<sup>2</sup>

Elif Ezgi ÖZDEMİR<sup>3</sup>

Büşra Kutlu KARABIYIK<sup>4</sup>

## MAKALE BİLGİSİ

## ÖZ

Makale Geliş Tarihi : 25/07/2020  
Makale Kabul Tarihi : 12/12/2020

**Anahtar Kelimeler:** İçsel Pazarlama, Birey-Örgüt Uyum, İşten Ayrılma Niyeti, Aracılık Etkisi

**JEL Kodları:**  
JEL 2, JEL 23, JEL 24

İçsel pazarlama işletmelerde sürdürülebilir ve yüksek kalitede hizmet verebilmek için çalışanların tatminin sağlanması anlamına gelirken, birey örgüt uyumu; çalışan ile örgüt arasındaki uyuma, işten ayrılma niyeti ise çalışanların işten ayrılma eğilimlerine işaret etmektedir. Çalışmanın amacı otel çalışanlarının işten ayrılma eğilimlerinin üzerinde birey örgüt uyumu algıları ve içsel pazarlama uygulamalarının etkilerini incelemektir. Araştırma Kuşadası ve çevresinde yer alan ve uluslararası müşteri portföyüne sahip otellerde görev yapan 201 otel çalışanı ile gerçekleştirilmiştir. İçsel pazarlama, birey örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti değişkenleri için açıklayıcı faktör analizleri ve güvenilirlik analizleri uygulanmış, değişkenler arası ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiş ve hipotez testleri için regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre içsel pazarlamanın birey-örgüt uyumunu pozitif ve anlamlı olarak etkilediği; içsel pazarlama ve birey örgüt uyumunun işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı olarak etkilediği bulunmuştur. Diğer taraftan içsel pazarlamanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde birey örgüt uyumunun aracılık rolünün olmadığı tespit edilmiştir. İçsel pazarlama, işten ayrılma niyeti ve birey örgüt uyumu değişkenleri arasındaki ilişki ve etkileşimin otel çalışanları üzerinde saha araştırması ile ilk kez araştırılması yönüyle çalışma literatüre katkıda bulunmaktadır.

## ARTICLE INFORMATION

## ABSTRACT

<sup>1</sup> Bu çalışma 2. Yazarın Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde hazırladığı yüksek lisans projesinden üretilmiştir.

<sup>2</sup> Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, ORCID Number: <https://orcid.org/0000-0003-1907-7748>, m\_kesen@hotmail.com

<sup>3</sup> Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, ORCID Number: <https://orcid.org/0000-0003-2800-9376>, e\_elifozdemir@hotmail.com

<sup>4</sup> Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, ORCID Number: <https://orcid.org/0000-0002-6691-2921>, busra.kutlu@adu.edu.tr

Submission Date : 25/07/2020  
Accepted Date : 12/12/2020

**Keywords:**

Internal Marketing, Person-Organization Fit, Intention to Quit, Mediation Effect

**JEL Codes:**

JEL 2, JEL 23, JEL 24

While internal marketing means providing employee satisfaction in order to provide sustainable and high quality services in enterprises, person-organization fit refers to harmony between employee and organization and intention to quit indicates employees' tendency to quit. Aim of the study is to examine the effects of perceptions of hotel employees' person-organization fit and internal marketing practices on intention to quit. The research was carried out with 201 hotel employees working in the hotels with an international customer portfolio in and around Kuşadası. Exploratory factor analyzes and reliability analyzes were applied for internal marketing, person-organization fit and intention to quit, relationships between variables were examined by correlation analysis and all hypotheses were examined with regression analysis. According to the results, internal marketing positively and significantly affects person-organization fit; internal marketing and person-organization fit negatively and significantly affect intention to quit. On the other hand, it has been determined that person-organization fit does not have a mediating role in the relationship between internal marketing and intention to quit. The study contributes to the literature by investigating the relationship and interaction between variables of internal marketing, intention to quit and person organization fit for the first time through field research on hotel employees.

## 1. Giriş

Günümüz küresel rekabet ortamında örgütler amaçlarına ulaşmak için dış müşteri tatmininin yanında iç müşterilerin, yani çalışanlarının tatmininin gerekli olduğunu görmüşlerdir. Çalışanların etkinliğini ve verimliliğini arttıran tüm unsurların dış müşterilere değer olarak yansıtacağı muhakkaktır. Bu noktada içsel pazarlama kavramının işletmeler için önemi ortaya çıkmaktadır. Yapılan çalışmalarda içsel pazarlamanın çalışanların işe karşı tutumlarını ve davranışlarını pozitif yönde etkilediği (To, Martin ve Yu, 2015; Lings ve Greenley, 2005) ve sonuç olarak içsel pazarlamanın bireysel ve örgütsel performansı arttırdığı belirlenmiştir.

İşletmelerdeki içsel pazarlama faaliyetlerinin odak noktalarından biri çalışanların kişi örgüt uyumunu sağlayarak dış müşterilere verilecek hizmetlerdeki kalite ve verimliliği arttırmaktır. Örgüt içinde diğer kişilerle uyumlu olan, örgütün amaç ve değerlerini benimsemiş olan çalışanların bireysel amaçları ile örgütsel amaçların tamamen örtüşmesi beklenmektedir. Bu bağlamda işletmenin dış müşterilerin memnun edilmesi hedefinin işletme çalışanlarının bireysel ve örgütsel amaçlarının benzeşmesiyle sağlanabileceği söylenebilir. Diğer taraftan içsel pazarlama ilkelerinin takip edilmediği, çalışan beklentilerinin karşılanmadığı, örgüt değer ve kültürüne uyum sağlayamamış mutsuz işgörenlerin olduğu bir işletmenin hedeflerine ulaşmada başarılı olması ise pek mümkün görünmemektedir. Örgütle ortak paydalarda buluşamadıklarına inanan çalışanlarda işten uzaklaşma bir diğer ifadeyle işten ayrılma niyeti oluşmakta ve çalışanlar takiben işten ayrılmaktadırlar (Schneider,1987). Örgütsel ilke ve kurallara

ayak uydurabilen, ortak kültür ve değerler oluşturmada işletme yöneticilerinin hassasiyetini gözlemleyen ve örgütle çıkarlarının uyduğunu gören çalışanlarda ise işten ayrılma niyet ve davranışları çok fazla görülmeyecektir. Diğer taraftan örgütsel değerlerini çalışanların değerlerine göre düzenleyebilen ve uyumsuzlukları azaltabilen örgütlerin personel kaybetme problemleriyle çoğunlukla karşı karşıya kalmayacakları ifade edilmektedir (Moynihan ve Pandey, 2008).

Bu çerçevede bu çalışmanın temel problemi içsel pazarlama, birey örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkileri otel çalışanlarından elde edilen verilerle analiz etmektir. Literatürde içsel pazarlama-işten ayrılma niyeti ve birey örgüt uyumu-işten ayrılma niyeti değişkenleri arasındaki ilişkiyi araştıran bazı çalışmalar olmasına rağmen içsel pazarlama ile birey örgüt uyumu ilişkisine dair literatürün gelişime açık olduğu görülmektedir. Diğer taraftan bu üç değişken arasındaki ilişkilerin ilk defa otel çalışanları üzerinde araştırılmasıyla literatüre katkıda bulunulması hedeflenmektedir. Araştırma, içsel pazarlamanın birey örgüt uyumunu sağlayacağı ve böylece işten ayrılmaların azalacağı ve içsel pazarlamanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde birey örgüt uyumunun aracılık rolü üstleneceği ön kabulüyle yapılmıştır.

Çalışmanın giriş bölümünde araştırmada yer verilen kavramların işletmeler için önemi hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde içsel pazarlama, birey örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti kavramları araştırılmış ve bu kavramların aralarındaki ilişkiler incelenerek araştırmanın kavramsal çerçevesi ve hipotezleri ortaya konulmuştur. Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın metodolojisi ortaya konulmuş, analiz sonuçları ise araştırmanın dördüncü bölümündeki bulgular başlığı altında incelenmiştir. Çalışmanın son bölümü olan sonuç ve tartışma bölümünde ise araştırmanın sonuçları yorumlanmış ve ilerideki araştırmalar için önerilerde bulunulmuştur.

## **2.Kavramsal Çerçeve**

Çalışmanın bu bölümünde içsel pazarlama, birey örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti kavramları araştırılmış ve bu kavramların aralarındaki ilişkiler incelenerek araştırmanın kavramsal çerçevesi ortaya konmuştur. Araştırma değişkenleri arasındaki potansiyel ilişkilerden yola çıkarak ise hipotezler oluşturulmuştur.

### **2.1. İçsel Pazarlama**

Günümüzde, örgütsel verimliliği arttırmanın yolunun çalışanlar tarafından ortaya konan emeğin kalitesini arttırmaktan geçtiğini ifade eden birçok çalışma bulunmaktadır. Bu açıdan literatürde bazı önemli işletme fonksiyonlarının çalışan verimliliğini vurgulayan bazı kavramlarıyla karşılaşılmaktadır. Örneğin dışsal bir faaliyet olarak

görülen pazarlama faaliyetlerinde başarıya ulaşmak için örgütlerin öncelikle içsel dinamiklerinden olan çalışanlarını harekete geçirmeleri gerektiğini ifade eden içsel pazarlama kavramı karşımıza çıkmaktadır. Yazılı kaynaklarda ilk defa Berry, Hensel ve Burk (1976) tarafından bahsedilen içsel pazarlama kavramı Berry ve Parasuraman (1991) tarafından, ihtiyaçları karşılayacak iş ürünleri vasıtasıyla yetenekli çalışanları işletmeye kazandırma, geliştirme, motive etme ve örgütte tutma olarak tanımlanmaktadır. Kelemen ve Pappasolomou-Doukakis (2004)'a göre içsel pazarlama, dış müşterileri tatmin etmek amacıyla pazarlama ve insan kaynaklarına ilişkin teori, teknik ve kuralların uyumlaştırılması ve bütünleştirilmesidir. İçsel pazarlamada amaç yetkin personelleri örgüte bağlama ve dış müşteri beklentilerini karşılamak için iç müşteri kabul edilen çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaktır (Berry, 1981; Kotler ve Armstrong, 1991). İçsel pazarlama uygulamalarında elde edilecek başarı çalışan tatminini arttırmakta ve böylece çalışan verimliliği artmaktadır. Bu durum ise dışsal müşteri hizmetlerine olumlu yansımakta, dış müşteri tatmini ve sadakati arttırmakta ve nihai olarak finansal gelirlerde artışlar kaydedilmektedir (Bailey, Albassami ve Al-Meshal, 2016: 823).

İçsel pazarlama anlayışına göre yöneticiler çalışanların ihtiyaçlarını dikkate aldıklarını onlara hissettirmelidir. Pazarlama faaliyetlerinin başarısında ve ürünlerin satışında marka değerine nasıl önem verilmesi gerekiyorsa, örgütün çalışanlarına da değer verilmeli ve çalışanlar tarafından algılanan etkili bir içsel marka oluşumu sağlanmalıdır. İçsel markanın da firmanın marka değerini etkilemesi kaçınılmazdır. İçsel pazarlama faaliyetlerini Conduit ve Mavondo (2001) pazar eğitimi, yönetici desteği, örgüt içi iletişim, personel yönetimi ve çalışan katılımı olarak sıralamaktadırlar. Grönroos (1994) ise içsel pazarlamayı yetenek yönetimi ve iletişim yönetimi olmak üzere iki farklı açıdan değerlendirmektedir. Müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak yeteneklerin çalışanlara kazandırılması, çalışanlarda örgütün kendilerini önemsendiği ve ihtiyaçlarını karşılamaya hazır olduğu düşüncesi oluşturulabilecektir (Caruana ve Calleya, 1998). Bu durum da çalışanlar tarafından ortaya konan iş çıktılarının kalitesini arttırarak müşterileri memnun etmeyi sağlayabilecektir. Birey ile gruplar arasındaki etkili iletişimin önünün açılması da müşteri hizmetlerinde hızı, kaliteyi, verimliliği ve performansı arttıracaktır.

İçsel pazarlama çalışanların unvan, cinsiyet, yaş, eğitim ve ücret seviyesi gibi özelliklerine bakmaksızın tüm çalışanları bilgilendirmeyi, özendirme ve eğitimi içermektedir. Nitekim çalışanların eğitime gerekli önem verilmez, yetenekleri arttırılmaz ve müşteri odaklı bakış açısı kazandırılmazsa çalışanlar, yöneticiler ve örgüt istenen başarı seviyesine ulaşamayacaktır (Grönroos, 2006). Diğer taraftan içsel pazarlamada başarıya ulaşmak isteniyorsa çalışanlar için yapılacak harcamaların yatırım

olarak görülmesi gerekmektedir. Özellikle eğitim yoluyla çalışanlara yapılacak yatırımın getirisi uzun vadede çok daha fazla olacaktır.

Foreman ve Money (1995) içsel pazarlamaya yönelik yaptıkları çalışmalarda içsel pazarlamayı üç boyutta ele almışlar ve bunları vizyon, ödül ve gelişim olarak belirtmişlerdir. Vizyon; ortak hedefleri, inançları ifade etmektedir. İşletmenin yönünü belirlemede hayati öneme sahip olan vizyon, arzulan geleceğin paylaşılmış zihni imajı olarak da yorumlanmaktadır (Aydoğan, 2004: 37). Ödül; performans değerlemesini ve bunun sonucunda başarılı çalışanların ödüllendirilmesini ifade etmektedir. Gelişim ise iç ve dış çevreye uyum sağlayabilmesi için çalışanların eğitilmesini ifade etmektedir (Yıldız, 2014).

## 2.2. Birey Örgüt Uyumu

Birçok örgütsel davranış uzmanı, çalışan ile örgüt arasındaki uyumun önemli olduğunu belirtmektedir (Silverthorne, 2004: 593). Birey örgüt uyumunda vurgulanmak istenen nokta birey ile örgütün değerlerinin ve beklentilerinin uyuşmasıdır. Bireylerin kendi değerlerinin başkaları tarafından da yaşanıyor olması birey için mutluluk kaynağı olmaktadır. Benzer şekilde bireyler genellikle çevrelerinden takdir görmek istemektedirler ve bu ihtiyaç genellikle kendi inanç ve değerleriyle uyumlu bir çevrede giderilebilmektedir. Birey, böyle bir ortamda kendi değerlerine uygun bir davranış sergilediğinde dış çevreden de kabul ve takdir görebilecektir. Kendi kültürel değerleri, inançları ve varsayımlarına uygun bir ortamda çalışan bireyler örgütsel karar ve uygulamaları daha kolay kabul etmekte ve birey ne kendisiyle ne de çevresiyle çatışmalara girmektedir. Tüm bunlar işletmeleri birey örgüt uyumunu sağlayabilecek personeli işletmeye kazandırma noktasında iştahlandırmaktadır.

Tarafların birbirinin çıkarlarına hizmet etmesinin birey örgüt uyumunu daha da güçlendirdiği ifade edilmektedir (Arthur, Bell, Villado ve Doverspike, 2006). Bu sebeple bireyler ve işletmeler değerlerin uyumuna bakmakta ve karşılıklı olarak fayda sağlayıp sağlayamayacaklarını sorgulamaktadırlar. İşe başladıktan sonra uyumun sağlanmadığını gören kişi ve işletmeler, tek veya çift taraflı olarak birlikteliği sonlandırmaktadırlar. Fakat işletmeler örgütsel değerlere uyum sağlayamayan bireylerle birlikteliği sonlandırmadan önce bireylere danışmanlık yapma ve sosyalleşmelerini sağlama yoluna gitmektedirler (Cooper-Thomas, Van Vianen ve Anderson, 2004). Bu uygulamalardaki amaç çalışanların değerlerini, inançlarını, ilgilerini ve davranışlarını değiştirerek örgütün kültürü, normları ve beklentileri ile uyumlaştırmaktır (Arthur vd., 2006).

Örgütlerde birey örgüt uyumunu sağlama çalışmalarının bazı dezavantajlı yanları da bulunmaktadır. Bireysel ve örgütsel değerlerin uyuşması bireyin işe ilişkin

teknik özelliklerinin ve iş performansının yeterli olacağı anlamına gelmemektedir. Aynı değerlere ve bakış açılarına sahip olmak farklı bakış açılarına karşı olmayı beraberinde getirebilir ve yeniliklere, örgütte değişimlere direnç geliştirebilmektedir (Bowen, Ledford ve Nathan, 1991). Benzer şekilde Akduman (2020)'ın çalışmasında belirttiği gibi benzerlik etkisiyle işe alımcılar, işe alım süreçlerini subjektif kriterle yürüterek kurumlarına zarar verebilirler. Diğer taraftan örgütsel değerleri benimsemeyen bireyler, kültür ve değerler ile uyumlu görüntüsü verip kendilerini bedensel ve ruhsal açıdan zorlayabilmektedirler.

### 2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Organizasyonların insan kaynaklarına dair hedeflerinden birisi mevcut personelleri, özellikle performansı yüksek olanları işletmede tutmaya çalışmaktır. Çünkü işletmelerde işten ayrılanların yerini doldurma ve onları işe alıştırma gibi nedenlerle oluşan görünür maliyetler artarken (Waldman, Kelly, Aurora ve Smith, 2004) işten ayrılmalarla geride kalan personelin moralinin bozulması, düşen verimlilik, takım çalışmasının zayıflaması, müşteri hizmetlerinde kalite düşüşü gibi dolaylı maliyetleri de beraberinde getirebilmektedir (Hwang ve Chang, 2009). Bu gibi sebeplerle işletmeler, çalışanlar işten ayrılmadan önce onların örgütten ayrılmaya dair niyetlerinin olup olmadığını araştırmalıdır. İşten ayrılma niyetinin işten ayrılmayla sonuçlanmasına kadar geçen süreç oldukça önemlidir ve yöneticiler tarafından işten ayrılma niyetine etki eden etmenlerin belirlenmesi ve bu doğrultuda önlemlerin alınması gerekmektedir (Serçoğlu, Işık ve Çetinkaya, 2016: 1101).

İşten ayrılma niyeti, çalışanlarda bilinçli ve kasıtlı olarak oluşmuş işten ayrılma istekliliği olarak açıklanmaktadır (Tett ve Meyer, 1993). Rusbult, Farrel, Rogers ve Mainous (1988) işten ayrılma niyetini çalışma koşullarının çalışmanı tatmin etmemesi sonucu oluşan negatif bir davranış olarak ele almaktadırlar. Çalışanlarda oluşan bu niyetin ise işten ayrılmaların en güçlü habercisi olduğu aktarılmaktadır (Egan, Yang ve Bartlett, 2004).

### 2.4. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler ve Araştırmanın Hipotezleri

İşsel pazarlama, işten ayrılma niyetinin zayıflatılmasında etkili olan önemli bir değişken olarak değerlendirilmektedir (Kim, Song ve Lee, 2016; Yıldız, 2014; Chang ve Chang, 2008). İşsel pazarlamada amaç motivasyonu yüksek personeli örgütte tutarak müşteri hizmetlerindeki dalgalanmaları azaltmak ve hizmet kalitesini arttırmaktır. İşsel pazarlama ile işten ayrılmalar azaltılabilecek ve buna bağlı olarak yüksek maliyetler engellenebilecektir (Taylor ve Cosenza, 1997). İşsel pazarlama uygulamalarıyla çalışanlar ile örgüt arasında ortak ve demokratik bir kültür oluşturulabilecek ve uyum

sağlanabilecektir. Çalışanların rızalarını alan, katılımını sağlayan ve beraberliğe vurgu yapan bir kültürde çalışanların örgütte kalma ihtimali daha fazla olacaktır. Benzer şekilde içsel pazarlama faaliyetleriyle yönetici ve çalışanlar arasında açılacak iletişim kanalları bireyleri örgütte tutma noktasında kritik bir rol oynayabilecektir. Nitekim olumlu bir iletişim altyapısına sahip işletmelerde çalışanların işlerinden daha fazla doyum almakta ve ayrılma niyetlerinin azalmakta olduğu aktarılmaktadır (Akkirman ve Harris, 2004; Ünler, Kılıç ve Çıray, 2014; Wilson, Dejoy, Vandenberg, Richardson ve McGrath, 2004). Bu ilişkiden yola çıkarak ilk hipotez şöyle geliştirilmiştir:

*H1: İçsel pazarlama işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

İçsel pazarlama; çalışanların örgüt istek ve hedefleri doğrultusunda hareket etmelerinin sağlanarak dışsal pazarlamada başarı sağlanması sürecidir (King ve Grace, 2005). Örgüte işgören seçiminde kurumun vizyon, misyon ve kültürüne uygun kişilerin seçilmesi gerekmektedir. Ancak bu şekilde bir personel-örgüt uyumu sağlanabilir ve çalışan örgütün isteklerine cevap verebilir. Aynı şekilde çalışanlar da kendilerini ifade edebildikleri ve kendi kişisel değerlerine uygun örgütleri tercih edebildiklerinde o örgütün bir parçası haline gelebilirler. Bu çerçevede içsel pazarlama kavramında, tüm işletme işlevleri ve operasyonlarının entegrasyonunun önemli olduğu görülmektedir (Kesen, Turan ve Kutay, 2017).

İçsel pazarlamada amaçlardan biri özellikle yetkin çalışanları örgüte bağlamadır. Örneğin otel işletmeleri çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmaya göre içsel pazarlama karması elemanlarının duygusal bağlılık üzerinde olumlu etkileri olduğu bildirilmiştir (Atay, Soylu ve Yıldırım, 2017). Kuruma bağlılık ile çalışanlar örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirirler ve tutumun temelinde işgören ile örgüt arasındaki uyum yatmaktadır (Taşkaya ve Şahin, 2011: 168). Yapılan bazı araştırmalara göre organizasyona karşı geliştirilen olumlu bağlılığın birey örgüt uyumuna olumlu yansımaları beklenebilir (Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005; Öcel, 2013; Seong, Hong ve Park, 2012). İçsel pazarlama anlayışı içerisinde işe alınan, eğitilen, motive edilen, iletişim becerisi artırılan personel, kurumsal yetkinliklerini arttırmış ve ortak kültürün oluşumuna olumlu katkı sağlamıştır (Ene, 2013: 69). Birey örgüt uyumu kavramında da bireyin kültürü ile örgütün kültürü arasındaki uyumluluğa vurgu yapılmaktadır (O'Reilly, Chatman ve Caldwell, 1991) ve bu kültürel benzeşme birey organizasyon uyumunu kolaylaştıracaktır.

Organizasyonda önemli bir kaynak olarak görüldüğünü algılayan ve işinde tatmin olan çalışanların organizasyonun değerlerini içselleştirme ihtimali daha fazladır.

İçsel pazarlama faaliyetlerinde kurum içi iletişime ve çalışan motivasyonuna önem verildiğinden (Yapraklı ve Özer, 2001:59) çalışanların örgüte olumlu bakış açıları artacak ve örgütleriyle aralarındaki farklardan ziyade ortak noktalara daha fazla odaklanarak örgüte uyum sağlama eğiliminde olacaklardır. Bu çerçevede çalışmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

*H2: İçsel pazarlama birey örgüt uyumunu pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

Birey, üyesi olduğu örgüt ile ne kadar çok ortak paydalar oluşturursa örgütü ile o kadar uyumlu hareket edecektir. Böyle bir durumda bireyin kuruma bağlılığı güçlenecek dolayısıyla iş tatmini artacak ve işte kalmayı isteyecektir. Ancak bu durum negatif yönde yani uyumun sağlanamadığı boyutta gelişirse karşılıklı olarak olumsuz tutumlar ve bilişsel çatışmalar meydana gelebilecek, neticede de işten ayrılma niyeti oluşarak işten ayrılma eylemi gerçekleşebilecektir.

Birey örgüt uyumuna ilişkin yapılan bir meta analiz çalışmasında da birey örgüt uyumu ile işten ayrılma arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu bildirilmiştir (Verquer, Beehrve Wagner, 2003). Birey ile örgüt arasında sağlanmış bir uyum bireyleri örgütte tutacak ve örgütten ayrılmalarını engelleyecektir (Elfenbein, Angerve O'Reilly, 2007). Vandenberghe (1999) Belçika'da yaptığı çalışmada örgütüyle uyum sağladığını düşünenlerin işten ayrılma eğilimlerinin azaldığı sonucuna ulaşmıştır. Diğer taraftan birey ile örgüt arasında bir fikir birliği ve ortak görüşün olmaması çalışanları örgütten uzaklaştırmada önemli bir rol oynayacaktır. Bu durumda çalışan, beklentilerinin örgüt tarafından karşılanmadığı algısına sahip olarak işten ayrılma niyetini güçlendirecektir (Chew ve Chan, 2008). Buradan hareketle birey örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti ilişkisine dair hipotez şöyle geliştirilmiştir:

*H3: Birey örgüt uyumu işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir.*

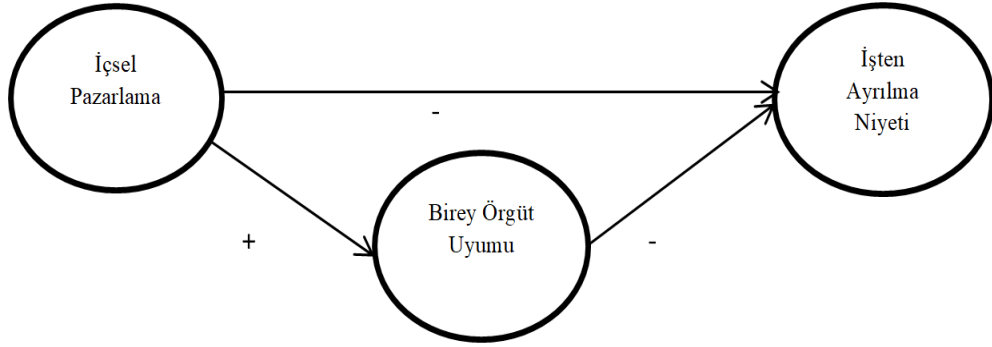
İçsel pazarlamanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde birey örgüt uyumunun aracılık etkisi olduğu düşünülmektedir. Bir başka ifadeyle içsel pazarlamanın birey örgüt uyumu sayesinde çalışanların işten ayrılma niyetlerini olumsuz yönde etkileyebileceği düşünülebilir. Bu sebeple aracılık etkisine dair hipotez şöyle geliştirilmiştir:

*H4: İçsel pazarlamanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde birey örgüt uyumunun aracılık rolü vardır.*

Bu çalışmada ortaya konulan araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir. Modelde görüldüğü gibi içsel pazarlamanın birey örgüt uyumunu olumlu yönde



etkileyeceği düşünülürken işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkileyeceği değerlendirilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

### 3. Araştırmanın Metodolojisi

Çalışmanın bu bölümünde çalışmanın amacı, araştırmanın ölçekleri, araştırmanın ana kütlesi ve örnekleme, araştırmanın veri toplama ve analiz yöntemi ortaya konulmuştur.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Türkiye’de ve dünyada yapılan araştırmalar otelcilik sektöründe personel devir oranının oldukça yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (Kaya, 2010). Bu sebeple turizm sektöründe kurumsal başarı en az diğer sektörlerde olduğu gibi insan faktörüne bağlıdır. Otel çalışanlarını kurumda tutabilmek için içsel pazarlama faaliyetleri ile birey- örgüt uyumunun rolünün araştırılması önem arz etmektedir. Bu çalışmanın amacı otel çalışanlarının işten ayrılma eğilimlerinin üzerinde birey örgüt uyumu ve içsel pazarlama uygulamalarının etkilerini incelemektir. Literatürde bu üç ana değişken arasındaki etkileşimleri otel çalışanlarından oluşan bir örneklem üzerinde araştıran bir araştırmaya rastlanılmamış olması çalışmanın önemini daha da arttırmaktadır. Çalışmanın otel çalışanlarının işten ayrılma eğilimlerini yönetmek isteyen işletme yöneticilerine önemli ipuçları sunacağı düşünülmektedir.

#### 3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada daha önceki çalışmalarda kullanılan ölçeklerden yararlanılmıştır. Çalışmada içsel pazarlama ölçeği, birey-örgüt uyumu ölçeği ve işten ayrılma niyeti ölçeği olmak üzere üç farklı ölçekten yararlanılmıştır. Aşağıda araştırmada kullanılan ölçeklere dair bilgiler sunulmuştur:

*İçsel Pazarlama Ölçeği (İP):* İşletmelerde gerçekleştirilen içsel pazarlama uygulamalarının kapsamını belirleyebilmek için Foreman ve Money (1995) tarafından

geliştirilmiştir. Ölçek, gelişim, ödüllendirme ve vizyon olarak sınıflandırılan üç boyuttan ve on beş maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin gelişim boyutunda sekiz, ödüllendirme boyutunda dört ve vizyon boyutunda üç madde yer almaktadır. “Bu kurum, çalışanlarına, inanabilecekleri bir vizyon sunar.” “Bu kurum, çalışanlarını iyi performans göstermeleri için hazırlar.”, “Bu kurumda, çoğunlukla, kurumun vizyonuna katkıda bulunan çalışanların performansları ölçülür ve ödüllendirilir.” maddeleri ölçek maddelerine örnek olarak gösterilebilir. Ölçeğin literatürde birden fazla sayıda Türkçe uyarlaması yer almaktadır. Bunlardan biri olan Koçaroğlu (2015) çalışmasında hizmet işletmelerinde içsel pazarlama ve hizmet kalitesini karşılaştırmalı olarak değerlendirmiştir. Bu çalışmanın hedef kitlesi de hizmet işletmelerinin en önemli örneklerinden biri olan otel işletmeleridir. Bu sebeple bu çalışmada Koçaroğlu (2015) tarafından uyarlanan içsel pazarlama ölçeği kullanılmıştır. Koçaroğlu (2015)’na göre içsel pazarlama ölçeğinin toplam güvenilirliği 0,94’dür. Ölçek maddelerinin hiç biri ters puanlanmamıştır. Maddeler, 1=Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Tamamen katılıyorum arasındaki 5’li Likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür. Ölçekten alınan puanın fazlalığı çalışanların içsel pazarlama algılarının yüksek olduğunu göstermektedir.

*Birey Örgüt Uyumu Ölçeği (BÖU):* İşletmelerde işgörenlerin birey-örgüt uyumlarını belirleyebilmek için Netemeyer, Boles, McKee ve McMurrian (1997) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek dört maddeden oluşmaktadır. “Bu işletmenin değerleri ile kişisel değerlerimin uyumlu olduğunu düşünüyorum” maddesi dört maddeden birisine örnek olarak gösterilebilir. Birey örgüt uyumu ölçeği, Turunç ve Çelik (2012) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Turunç ve Çelik (2012) iş tatmini-kişî örgüt uyumu ve amire güven - kişî örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolünü incelemiştir. Turunç ve Çelik (2012) tarafından gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonucunda BÖU ölçeğinin tek boyut ve dört maddeden oluştuğu ortaya konulmuştur. Ölçeğin faktör yükleri 0,71-0,85 değerleri arasında değişmektedir ve ölçeğin KMO analiz sonucu 0,78 iken, Barlett testi anlamlıdır (p=.000). Turunç ve Çelik (2012)’e göre BÖU ölçeğinin güvenilirliği 0.80’dir. Maddeler ters puanlanmamıştır ve 1=Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Tamamen katılıyorum arasındaki 5’li Likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür. Ölçekten alınan puanın fazla oluşu çalışan tarafında birey örgüt uyumunun arttığını göstermektedir.

*İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İAN):* İşgörenlerin işten ayrılma eğilimlerini belirleyebilmek için Wayne, Shore ve Linden (1997: 97) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek üç maddeden oluşmaktadır. “Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağım” maddesi bu beş maddeden birisine örnek olarak gösterilebilir. İAN ölçeği Küçükusta (2007: 156) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Yazar çalışmasında, konaklama işletmelerinde çalışma yaşamı kalitesinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini

incelemiştir. Çalışmasında gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi neticesinde 2 madde ölçekten çıkarılmıştır. Tek boyut ve üç maddeden oluşan İAN ölçeğinin açıklanan toplam varyansı % 61.9 ve ölçeğinin güvenilirliği 0,69'dur. Ölçek tek boyutludur ve maddeler ters puanlanmamıştır. Maddeler, 1=Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Tamamen katılıyorum arasındaki 5'li Likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür. Ölçekten alınan puanın yüksekliği işgörenlerin işten ayrılma niyetinin güçlendiğini göstermektedir.

### 3.3. Örneklem, Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Çalışmanın ana kütesini Kuşadası ve çevresinde faaliyet gösteren otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yönteminin kullanıldığı çalışmada gönüllü katılımcılar araştırmaya katılmışlardır. Araştırmada, ele alınan değişkenler arasındaki nedensel ilişkinin test edilebileceği ve araştırmanın kuramsal bağlamına uygun bir kitle olması noktasından hareketle, toplam 240 otel çalışanına anket formları ulaştırılmıştır. Bu anketlerin 218'i geri toplanmıştır. Eksik doldurulduğu belirlenen 17 anket değerlendirme dışında bırakılarak 201 adet anket değerlendirmeye alınmıştır. Tavşancıl (2002)'a göre örneklemin büyüklüğü, madde ya da faktör sayısı gibi çeşitli ölçütler dikkate alınarak tahmin edilmektedir. Genel olarak örneklem büyüklüğünün ölçekteki madde sayısının 5-10 katı kadar olması istenmektedir (Akgül, 2005; Şencan, 2005). Kline (1994) ise mutlak ölçüt olarak 200 kişilik örneklemin yeterli olacağını, ancak büyük örneklerle çalışmanın daha uygun olacağını altını çizmektedir. Bu çalışmanın anketinde toplamda 22 madde yer almaktadır. 201 kişilik örneklemin madde sayısının 5 ile 10 katı arasında yer aldığından örneklem sayısının yeterli olduğu ifade edilebilmektedir.

Çalışmada veri toplamak için anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde organizasyonda gerçekleştirilen içsel pazarlama uygulamalarına, çalışanların birey örgüt uyumlarına ve çalışanların işten ayrılma eğilimlerine ilişkin sorular yer alırken, ikinci bölümde ise çalışanların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. Anket formu katılımcılara elden teslim edilerek doldurmaları istenmiştir.

Veri toplama araçlarından elde edilen verilerin normal dağılıma uygunluğu basıklık ve çarpıklık testi ile test edilmiştir. Basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında olması arzulanmaktadır. Bununla birlikte -2 ile +2 arasındaki değerlerin de kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu ifade edilmektedir (Karaatlı, 2006; Kunnan, 1998). Ölçeklerdeki maddelerin basıklık skorlarının -1,550 ile ,875 arasında, çarpıklık skorlarının ise -1,103 ile ,170 arasında olduğu gözlemlenmiştir. Buradan hareketle verilerin normal dağılıma sahip olduğu ifade edilebilir. Araştırmadan elde edilen veriler,

SPSS istatistiksel paket programı vasıtasıyla analiz edilmiştir. Analizlerde açıklayıcı faktör analizleri, güvenilirlik analizleri, korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

#### 4. Bulgular

Bu bölümde katılımcıların demografik özellikleri, ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri ve ileri sürülen hipotezlerin sonuçları yer almaktadır.

##### 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özellikleri bazı faktörlere göre incelenmiştir. Buna göre ankete katılanların çoğunluğu %56,7 ile kadınlardır. Ankete katılan kişilerin çoğunluğunun eğitim seviyesi %48,3 ile lisedir. Bu oranı %18,9 ile lisans, %14,9 ile ilköğretim ve ön lisans ve %3 ile lisansüstü seviyesi takip etmektedir. Ankete katılanların çoğunluğunun yaş aralığı %36,8 oranı ile 26-35 yaş grubudur. Bu oranı %28,4 ile 36-45 yaş aralığı, %25,19 ile 18-25 yaş aralığı, %9 ile 45 yaşından fazla olan yaş aralığı takip etmektedir. Ankete katılım gösteren kişilerin çoğunluğunun kurumdaki hizmet yılı %33,8 oranıyla 2-5 yıl arası çalışanlardır. Bu oranı %24,4 ile 6-10 yıl çalışanlar, %20,4 ile 11-20 yıl çalışanlar takip etmektedir. Ankete katılanların büyük bir çoğunluğu (%73,1) ilk seviye çalışanlardır. Bu oranı %18,9 ile ara seviye çalışanlar ve %8 ile üst düzey çalışanlar takip etmektedir.

Tablo 1. Demografik Özellikler

		<i>Frekans</i>	<i>%</i>	<i>Kümülatif %</i>
<i>Cinsiyet</i>	Kadın	114	56,7	56,7
	Erkek	87	43,3	100
	Toplam	201	100	
<i>Eğitim</i>	İlköğretim	30	14,9	14,9
	Lise	97	48,3	63,2
	Ön lisans	30	14,9	78,1
	Lisans	38	18,9	97,0
	Lisansüstü	6	3,0	100,0
	Toplam	201	100	
<i>Yaş</i>	18-25	52	25,9	25,9
	26-35	74	36,8	62,7
	36-45	57	28,4	91,0
	45+	18	9,0	100,0
	Toplam	201	100	
<i>Çalışma Yılı</i>	0-1	36	17,9	17,9
	2-5	68	33,8	51,7

	6-10	49	24,4	76,1
	11-20	41	20,4	96,5
	20+	7	3,5	100,0
	Toplam	201	100,0	
<b>Kurumdaki Pozisyon</b>	Üst Kademe	16	8,0	8,0
	Ara Kademe	38	18,9	26,9
	Çalışan	147	73,1	100,0
	Toplam	201	100,0	

## 4.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirliliği

Çalışmada yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda içsel pazarlama ölçeğinin tek boyutlu yapıda oluştuğu görülmüştür. Analiz neticesinde, birinci bileşenin özdeğerinin (6,95) ikinci bileşene ait özdeğerden (1,87) en az üç kat yüksek olması ve ikinci (1,87) ve üçüncü (1,10) özdeğerler arasında çok fazla bir farkın olmaması ölçeğin tek boyutlu yapıya uygun olduğunu göstermektedir (Lord, 1980).

Tek boyuttan oluşan içsel pazarlama ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem büyüklüğü değeri 0,86 iken Barlett Küresellik testi sonuçları anlamlıdır ( $X^2=1394,411$  ve  $p<0,00$ ). Dolayısıyla verilerin faktör analizine uygun olmadığını belirten sıfır hipotezi reddedilmiştir. Hair, Black, Babin ve Anderson (2010) tarafından eşkökenlik değerinin en az 0,5 olması önerilmektedir. Bu sebeple eşkökenlilik değeri düşük olan üç adet madde (madde 8, madde 9 ve madde 12) analizden çıkarılmıştır.

İçsel pazarlama ölçeğinin 12 maddesi toplam varyansın %50,1'ini açıklamaktadır. Scherer, Luther, Wiebe ve Adams (1988) toplam açıklanan varyans oranının % 40 ile % 60 arasında olmasının ideal olduğunu belirtirken, Yaşlıoğlu (2017: 77) ise toplam açıklanan varyans oranının en az %50 olması gerektiğini belirtmiştir. Faktör yüklerinin değerlerinin ise 0.59-0.82 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Sonuçlar Tablo 2'de gösterilmektedir.

**Tablo 2. İçsel Pazarlama Ölçeği İçin Faktör Analizi Sonuçları**

İçsel Pazarlama Ölçeği Maddeleri	Faktör Yükleri
İçsel Pazarlama 1	.820
İçsel Pazarlama 2	.783
İçsel Pazarlama 3	.756
İçsel Pazarlama 4	.742
İçsel Pazarlama 5	.715
İçsel Pazarlama 6	.698
İçsel Pazarlama 7	.693
İçsel Pazarlama 10	.693
İçsel Pazarlama 11	.658

İçsel Pazarlama 13	.656
İçsel Pazarlama 14	.655
İçsel Pazarlama 15	.593

Birey örgüt uyum ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem büyüklüğü değeri 0,73 iken Barlett Küresellik testi sonuçları anlamlıdır ( $X^2= 323, 129$  ve  $p<0,00$ ). Dolayısıyla % 0.99 anlamlılık düzeyinde verilerin faktör analizine uygun olmadığını belirten sıfır hipotezi reddedilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Ölçekten hiçbir madde çıkarılmamıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre dört maddeden oluşan tek faktör toplam varyansın %67'sini açıklamaktadır. Faktör yüklerinin değerleri 0,75-0,86 arasında değişmektedir. Sonuçlar Tablo 3'te gösterilmektedir.

**Tablo 3. Birey Örgüt Uyumu Ölçeği İçin Faktör Analizi Sonuçları**

Birey Örgüt Uyumu Ölçeği Maddeleri	Faktör Yükleri
Birey Örgüt Uyumu 1	0,856
Birey Örgüt Uyumu 2	0,832
Birey Örgüt Uyumu 3	0,825
Birey Örgüt Uyumu 4	0,748

İşten ayrılma niyeti ölçeği için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem büyüklüğü değeri 0,73 iken Barlett Küresellik testi sonuçları anlamlıdır ( $X^2= 331, 328$  ve  $p<0,00$ ). Dolayısıyla % 0.99 anlamlılık düzeyinde verilerin faktör analizine uygun olmadığını belirten sıfır hipotezi reddedilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Ölçekten hiçbir madde çıkarılmamıştır. Üç maddeden oluşan tek faktör toplam varyansın % 81'ini açıklamaktadır. Faktör yüklerinin değerleri 0,87-0,92 arasında değişmektedir. Sonuçlar Tablo 4'te gösterilmektedir.

**Tablo 4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği İçin Faktör Analizi Sonuçları**

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Maddeleri	Faktör Yükleri
İşten Ayrılma Niyeti 1	0,922
İşten Ayrılma Niyeti 2	0,903
İşten Ayrılma Niyeti 3	0,873

Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve güvenilirlik değerleri ise Tablo 5'te sunulmuştur. İlgili tabloda görüldüğü gibi ortalaması en yüksek olan değişken birey örgüt uyumudur. Her bir ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik değerlerinin ise literatürde kabul gören 0,7 değerinin üstünde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 5. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Güvenirlik Değerleri**

Değişkenler	Ort.	S.S.	Cronbach Alpha
İçsel pazarlama	3,610	0,790	0,900
Birey örgüt uyumu	3,700	0,890	0,830
İşten ayrılma niyeti	2,800	1,360	0,880

Değişkenler arasındaki doğrusal ilişkilerin yönü ve şiddetini belirlemek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Çalışmada korelasyon değerleri için Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmış ve ilgili değerler Tablo 6'da verilmiştir. Tabloda görüldüğü gibi değişkenler arasında orta veya zayıf derecede ilişkiler bulunmaktadır.

**Tablo 6. Değişkenler Arasındaki İlişkiler**

Değişkenler	Birey Örgüt Uyumu	İçsel Pazarlama	İşten Ayrılma Niyeti
Birey Örgüt Uyumu	1		
İçsel Pazarlama	0,686**	1	
İşten Ayrılma Niyeti	-0,152*	-0,141*	1

\*\* p<0.01 (2-tailed); \* p<0.05 (2-tailed).

İçsel pazarlama ve birey örgüt uyumu arasında pozitif, anlamlı ve güçlü ( $r=0,686$ ,  $p<0,05$ ) bir ilişki bulunmaktadır. İçsel pazarlama ve işten ayrılma niyeti arasında negatif, anlamlı ve zayıf ( $r=-0,141$ ;  $p<0,05$ ) bir ilişki bulunmaktadır. Birey örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti arasında negatif, anlamlı ve zayıf bir ilişki ( $r=-0,152$ ;  $p<0,05$ ) bulunmaktadır.

### 4.3. Hipotez Testi Sonuçları

Araştırmada belirlenen hipotezlerin sınanması için regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. İçsel pazarlamanın birey örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri ile birey örgüt uyumunun aracılık rolü, Tablo 7'de ortaya konan değerlerle analiz edilebilmektedir.

Birey örgüt uyumu değişkeninin aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen yöntem göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için üç kriterin sağlanması gerekmektedir. Birinci kriter göre, içsel pazarlama değişkeninin birey örgüt uyumu değişkenine anlamlı bir etkisi olmalıdır. İkinci olarak, içsel pazarlama değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkenine anlamlı bir etkisi olmalıdır. Üçüncü olarak ise, birey örgüt uyumu değişkeninin içsel pazarlama ve işten ayrılma değişkeni arasındaki ilişkiye olan etkisi incelenmelidir. Birey örgüt uyumu değişkeni regresyon analizine bağımsız değişken olarak eklendikten sonra, birey örgüt uyumunun işten ayrılma değişkeni üzerindeki anlamlı etkisi var iken, içsel pazarlama değişkeninin işten ayrılma değişkeni üzerindeki etkisi anlamsızlaşırsa tam aracılık etkisinin olduğu, içsel pazarlama değişkeninin işten ayrılma değişkeni üzerindeki etkisi azalır kısmi aracılık etkisi olduğu söylenecektir.

**Tablo 7. Regresyon Analizi Sonuçları**

Modeller	Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değ: İşten Ayrılma Niyeti		Bağımlı Değ: Birey Örgüt Uyumu	
		Std.β	p	Std.β	p
Model 1 (R <sup>2</sup> =0.19)	İçsel Pazarlama	-0,243	0,046*	-	-
Model 2 (R <sup>2</sup> =0.470)	İçsel Pazarlama	-	-	0,778	**
Model 3 (R <sup>2</sup> =0.1)	Birey Örgüt Uyumu	-0,232	0,031*	-	-
Model 4 (R <sup>2</sup> =0.025)	İçsel Pazarlama	-0,119	0,475	-	-
	Birey Örgüt Uyumu	-0,159	0,278	-	-

\*\*p<.001; \*p<.05

Araştırmada hipotezlerin test edilmesi için 4 farklı regresyon modeli kurulmuştur. Birinci modelde içsel pazarlama değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkenini negatif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür ( $\beta=-0,243$ ;  $p=0,046<0,05$ ). İkinci modelde içsel pazarlama değişkeninin birey örgüt uyumu değişkenine olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda içsel pazarlama değişkeninin birey örgüt uyumu değişkenini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği ( $\beta =0,778$ ;  $p<0,00$ ) tespit edilmiştir. Model 3'te birey örgüt uyumu değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Buna göre, birey örgüt uyumu değişkeninin işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde negatif ve anlamlı ( $\beta =-0,232$ ;  $p=0,031<0,05$ ) bir etkisi olduğu görülmüştür. Son olarak Model 4'te içsel pazarlama değişkeni ve aracılığı araştırılan birey örgüt uyumu değişkeni birlikte bağımsız değişken olarak analize tabi tutulmuş ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Analiz sonucunda, aracı değişken olarak düşünülen birey örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti değişkeni üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı ( $\beta =-0,243$ ;  $p=0,278>0,05$ ) görülmüştür. Üçüncü koşul sağlanmadığından, birey örgüt uyumu değişkeninin aracılık etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu bilgiler ışığında tüm hipotezlerin kabul/ret sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8. Hipotez Testleri Sonuçları**

Hipotezler	Sonuçlar
H <sub>1</sub> : İçsel pazarlama işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul
H <sub>2</sub> : İçsel pazarlama birey örgüt uyumunu pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir	Kabul
H <sub>3</sub> : Birey örgüt uyumu işten ayrılma niyetini negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir.	Kabul
H <sub>4</sub> : İçsel pazarlamanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde birey örgüt uyumunun aracılık etkisi vardır.	Ret

## 5.Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmanın amacı içsel pazarlamanın birey örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini otel çalışanları üzerinde yapılan nicel bir çalışmayla analiz



etmektedir. Araştırma değişkenleri arasındaki etkileşimlerin ilk defa araştırılmasıyla çalışmanın literatüre katkı sunacağı düşünülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre içsel pazarlama birey örgüt uyumunun sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. İçsel pazarlama, çalışanların örgütsel program ve uygulamalara katılımını sağlamak ve çalışanların işlerine bağlılıklarını arttırmaktadır. İçsel pazarlama uygulamalarının sonucunda örgütsel kararlara katılan çalışanlar kendi fikirlerini örgüt içerisinde uygulama alanı bulabileceklerdir. Bu süreçte bireyler kendi değerlerinin örgütsel uygulamalara yansıdığını gördüklerinde örgütleri ile uyum halinde olduklarına yönelik algıları güçlenecektir. Çünkü örgütleri, çalışanların inanç ve değer yargılarına uygun hareket ederek çalışan-örgüt uyumunu önemseydiği mesajını verebilecektir. Diğer taraftan içsel pazarlamada çalışanların kendi aralarında koordinasyonuna ve örgütün tüm çalışanlarca bir bütün olarak geliştirilmesine önem verilmektedir. Dış müşterilerin tatmin edilmesi için örgüt içinde birey ve grupların hem kendi aralarında hem de örgütle uyum içinde hareket etmelerine ihtiyaç duyulacaktır ve bu ihtiyaç içsel pazarlama yaklaşımını benimsemeye karşılanabilecektir.

İçsel pazarlama anlayışının hâkim olduğu örgütlerde birey örgüt uyumunun personel seçim aşamasında sağlanması hedeflenmektedir. Uyum teorisine göre taraflar kendi değerlerine, beklentilerine, yeteneklerine, alışkanlıklarına yakın olanı tercih etmektedirler (Nadler ve Tushman, 1980; Chatman, 1991). Yani içsel pazarlama yaklaşımını benimseyen personel birimleri kendi örgütsel değerlerine uyum sağlayabilecekleri işe yerleştirecektir. Bireyleri işe aldıktan sonra ise insan kaynakları birimlerinin birincil hedeflerinden biri örgütsel sosyalleşmeyi sağlamaktır çünkü bireyin kuruma alışmasının hedeflendiği sosyalleşme sürecinin birey örgüt uyumunu etkilediği ifade edilmektedir (Devasagayam, Buff, Aurand ve Judson, 2010; Tepeci, 2001).

İçsel pazarlama yaklaşımı ile yapılan ödüllendirme faaliyetleri, çalışanların kurumlarıyla bütünleşmesinde katalizör görevi görecektir. Performansı yüksek bir çalışanın çalışmasının karşılığını görmesi, kuruma karşı bağlılığını arttıracak gibi zamanla kurumsal kültür ve değerleri içselleştirmesini de sağlayacaktır. Nitekim Armstrong ve Brown'un (2006: 9) da belirttiği gibi ödül uygulamalarında güdülen amaçlardan bir tanesi, kurum hedefleri ve çalışan değerlerini uyumlu hale getirmektir.

İçsel pazarlama yaklaşımında güdülen amaçlardan bir diğeri örgütün ortaya koyduğu vizyonun çalışanlar tarafından sahiplenilmesidir. Kurum içerisinde paylaşılan bir vizyonun varlığı paydaşların uyumunu arttıracak ve sinerji oluşturulabilecektir. Çalışanlar örgütün vizyonunu anladıkları zaman hedef birlikteliklerini ve uyumlarını sağlama yönünde daha fazla işbirliği içerisinde olacak ve değişime daha az direnç sergileyeceklerdir (Çiçek, 2018: 28). Bu gibi noktalardan hareketle işletmede karar alan

birimlerin işletme adına yapacakları en güzel uygulamalardan biri, birey örgüt uyumunu arttırmak için içsel pazarlama anlayışını işletmede hâkim kılmalarıdır.

Çalışmadan elde edilen bir diğer sonuca göre, içsel pazarlama faaliyetleri çalışanları örgüte daha fazla bağlamakta, birey ile örgüt arasındaki uyumu arttırmakta ve bunun sonucunda da çalışanlarda işten ayrılma niyetlerinin oluşumu engellenebilmektedir. İşten ayrılma niyeti olmayanların ise işten ayrılma davranışını gerçekleştirme ihtimalleri daha da azalmaktadır. Bu noktada işletme yöneticilerine ve insan kaynakları birimlerine önerilen, içsel pazarlama anlayışının tüm örgütte güçlenmesini sağlama ve böylece örgütün özellikle yetkin personelleri kaybetmesini engellemeleridir.

Rahim ve Aref (2014)'in de çalışmasında ortaya koyduğu gibi beklentilere uygun olarak bu çalışmada da, birey örgüt uyumunun işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği gözlemlenmiştir. İşletme değerleri ile çalışanların değerlerini uyumlaştırabilen örgütlerin, işletmenin verimini olumsuz yönde etkileyebilecek işten ayrılmaları azaltması beklenmektedir. Birey örgüt uyumunun sağlanmasıyla çalışanların örgüte bağlanması kolaylaşacak ve beraberinde çalışanlarda işte kalma eğilimi artacaktır. Sonuç olarak çalışanlarda oluşan örgütsel uyum algısının çalışanları mevcut işyerlerinde kalmaya yönelteceği ifade edilebilir.

Çalışmada, içsel pazarlamanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde birey örgüt uyumunun aracılık etkisi araştırılmıştır. Elde edilen sonuca göre birey örgüt uyumunun aracılık rolü bulunmamaktadır. Buna göre içsel pazarlama faaliyetleri birey örgüt uyumu aracılığıyla işten ayrılma niyetini zayıflatmada önemli bir rol oynamamaktadır.

## 6.Araştırmanın Kısıtları

Bu çalışmada zaman kısıtı sebebi ile az sayıda örneklem ile çalışılmıştır. Daha büyük örneklem ile daha sağlıklı sonuçlara ulaşılabilecektir. Diğer taraftan otelcilik sektörünün yanında daha farklı sektör çalışanları üzerinde araştırmalar yapılması daha genellenebilir sonuçlara ulaşılmasını sağlayacaktır. Benzer şekilde araştırmacılara gelecekteki çalışmalarda Kuşadası örneğinin genişletilerek diğer bölgelerde de çalışmalar yürütmeleri tavsiye edilmektedir. Bunlarla birlikte sonraki çalışmalarda modelin anlamlılığını arttırabilecek yeni faktörler araştırma modeline eklenebilir. Gelecekte cevaplanması gereken sorulardan bir diğerinin ise içsel pazarlamanın hangi değişkenler aracılığıyla işten ayrılma niyetini zayıflatmada önemli rolünün olduğunun ortaya konmasıdır.

## Kaynakça

- Akduman, G. (2020), “İşe Alım Sürecinde Benzerlik Etkisi: Aday ile Değerlendirici Arasındaki Kişilik Benzerliğinin Değerlendirme ve Seçim Üzerindeki Rolü”, *Journal of Behavior at Work (JB@W)*, 5(1), 26-37.
- Akgül A. (2005). *Faktör analizi. Tıbbi Araştırmalarda İstatistiksel Analiz Teknikleri SPSS uygulamaları*. Ankara: Emek Ofset.
- Armstrong, M. ve Brown, D. (2006), *Strategic Reward: Making it Happen*, London: Kogan Page Limited.
- Aydoğan, E. (2004), “İleri İmalat Teknolojileri ve Toplam Kalite Yönetimi Arasındaki İlişkiler ve Bir Alan Araştırması”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4, 25-45.
- Akkirman, A.D. ve Harris, D.L. (2004), “Organizational Communication Satisfaction in the Virtual Workplace”, *The Journal of Management Development*, 24(5/6), 397.
- Arthur Jr, W., Bell, S. T., Villado, A. J. ve Doverspike, D. (2006), “The Use of Person-Organization Fit in Employment Decision Making: An Assessment of its Criterion-Related Validity”, *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 786.
- Atay, L., Soyulu, Y. ve Yıldırım, H. M. (2017), “Otel İşletmelerinde Uygulanan İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Çalışanların Duygusal Bağlılık Tutumlarına Etkisi: Çanakkale Örneği”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(49), 531-541.
- Bailey, A. A., Albassami, F. ve Al-Meshal, S. (2016), “The Roles of Employee Job Satisfaction and Organizational Commitment in The Internal Marketing-Employee Bank Identification Relationship”, *International Journal of Bank Marketing*, 34(6), 821-840.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986), “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Berry, L. L., Hensel, J. S., ve Burke M. C. (1976), “Improving Retailer Capability for Effective Consumerism Response”, *Journal Retail*, 52(3), 3-14.
- Berry, L. L. (1981), “The Employee as Customer”, *Journal of retail banking*, 3(1), 33-40.
- Berry, L. ve Parasuraman, A. (1991), *Marketing Services: Competing Through Quality*, New York, FreePress.
- Bowen, D. E., Ledford, G. E. ve Nathan, B. R. (1991), “Hiring for the Organization, Not the Job”, *The Executive*, 5(4), 35-51.
- Caruana, A. ve Calleya, P. (1998), “The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment Among Retail Bank Managers”, *International Journal of Bank Marketing*, 16( 2/3), 108-116.
- Chang, C.P. ve Chang W.C. (2008), “Internal Marketing Practices And Employees Turnover Intentions in Tourism and Leisure Hotels”, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 4(2), 161-172.
- Chatman, J.A. (1991), “Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms”, *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459-84.
- Chew, J. ve Chan, C. C. A. (2008), “Human Resource Practices, Organizational Commitment and Intention To Stay”, *International Journal of Manpower*, 29, 503-522.
- Conduit J. ve Mavondo F.T. (2001), “How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation”, *Journal of Business Research*. 51(January), 11-24.
- Cooper-Thomas, H. D., Van Vianen, A. ve Anderson, N. (2004), “Changes in Person-Organization Fit: The Impact of Socialization Tactics on Perceived And Actual P-O Fit”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(1), 52-78.

- Çiçek, I. (2018), *Özdeşleşme ve Kişi-Örgüt Uyumunun Sağlanmasında Kurum Kültürü ve Organizasyonel Yapı Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Devasagayam, P. R., Buff, C. L., Aurand, T. W. ve Judson, K. M. (2010), "Building Brand Community Membership Within Organizations: A Viable Internal Branding Alternative?", *The Journal of Product and Brand Management*, 19, 210-217.
- Egan, T. M., Yang, B., ve Bartlett, K. R. (2004), "The Effects of Organizational Learning Culture and Job Satisfaction on Motivation To Transfer Learning and Turnover Intention", *Human Resource Development Quarterly*, 15(3), 279-301.
- Elfenbein, H. A. ve Charles A. O'Reilly. (2007), "Fitting in: The Effects of Relational Demography and Person-Organization Fit on Group Process and Performance", *Group & Organization Management*. 32(1), 109-42.
- Ene, S. (2013), "İçsel Pazarlamaya Yönelik Olarak Çalışanların Pazarlama Kültürünün Oluşturulmasının İşletme Performansını Arttırmadaki Rolü", *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 5(10), 67-90.
- Fan, X. ve Stephen A. S. (2005), "Sensitivity of Fit Index to Misspecified Structural or Measurement Model Components: Rationale of Two-Index Strategy Revisited", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 12(3), 343-367.
- Foreman, S. K. ve Money, A. H. (1995), "Internal Marketing: Concepts, Measurement and Application", *Journal of Marketing Management*, 11(8), 755-768.
- George, W. R. (1977). "The Retailing of Services A Challenging Future. *Journal Retail*", 53(3), 85-98.
- Grönroos C. (1994), "From Scientific Management to Service Management", *International Journal of Service Industry Management*, 5(2), 5-20.
- Grönroos, C. (2006), "Adopting a Service Logic for Marketing", *Marketing Theory*, 6(3), 317-333.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2010), *Multivariate Data Analysis (Seventh Edition)*, PrenticeHall.
- Hwang, I. ve Chang, H. (2009), "Work Climate Perception and Turnover Intention among Korean Hospital Staff", *International Nursing Review*, 56(1), 73-80.
- Karaatlı, M. (2006). *Verilerin Düzenlenmesi ve Gösterimi, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Ed.: Şeref Kalaycı), İkinci Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kaya, İ. (2010), "Otel İşletmelerinde İşgörenlerin İş Tatminini Etkileyen İş Bırakma Eğilimi", *Journal of the Çukurova University Institute of Social Sciences*, 19(2).
- Kelemen, M. ve Pappasolomou-Doukakis, I. (2004), "Can Culture Be Changed? A Study of Internal Marketing", *The Service Industries Journal*, 24(5), 121-135.
- Kesen, M. Turan, P.M. ve Kutay, N. (2017), "The Effects of Internal Marketing on Organizational Trust: A Research in Hotel Industry", *Business ve Management Studies: An International Journal*, 5(4): 23-38.
- Kim, J. S., Song, H. J. ve Lee, C. K. (2016), "Effects of Corporate Social Responsibility and Internal Marketing on Organizational Commitment and Turnover Intentions", *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32.
- King, C. ve Grace, D. (2005), "Exploring the Role of Employees in The Delivery of the Brand: A Case Study Approach", *Qualitative Market Research: An International Journal*, 8(3), 277-295.
- Kline, P. (1994). *An Easy Guide to Factor Analysis*. New York: Routledge.
- Koçaroğlu, M. O. (2015), *Hizmet İşletmelerinde İçsel Pazarlama ve Hizmet Kalitesinin Karşılaştırmalı Değerlendirilmesi: Pamukkale Üniversitesi Spor Merkezi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

- Koçak, D. ve Yücel, İ. (2018), “Algılanan Örgütsel Destek İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duygusal Bağlılığın Aracı Etkisinin İncelenmesi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(3), 683-704.
- Kotler, P. ve Armstrong, G., (1991). *Principles of Marketing*. Englewood Cliffs, NJ:Prentice Hall.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. ve Johnson, E. C. (2005), “Consequences of Individual’s Fit at Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, and Person-Supervisor Fit”, *Personnel Psychology*, 58(2): 281–342.
- Kunnan, A. J. (1998). “An Introduction to Structural Equation Modelling for Language Assessment Research”, *Language Testing*, 15(3), 295-332.
- Küçükusta, D. (2007). *Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Lings, I. N. ve Greenley, G. E. (2005), “Measuring Internal Marketing Orientation”, *Journal of Services Research*, 7(3), 290–305.
- Lord, F. M. (1980), *Applications of Item Response Theory to Practical Testing Problems*. Hillsdale, NJ: Erlbaum
- Moynihan, D. P. ve Pandey, S. K. (2008), “The Ties That Bind: Social Networks, Person-Organization Value Fit, and Turnover Intention”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 205-227.
- Nadler, D. ve Tushman, M. (1980), “A Model for Diagnosing Organizational Behavior”, *Organizational Dynamics*, 9(2), 35-51.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., ve McMurrian, R. (1997), “An Investigation Into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context”, *The Journal of Marketing*, 85-98.
- O’Reilly, C. A., Chatman, J. ve Caldwell, D. F. (1991), “People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person–Organization Fit”, *The Academy of Management Journal*, 34, 487–516.
- Öcel, H. (2013), “Örgüt Kimliğinin Gücü, Algılanan Örgütsel Prestij ve Kişi-Örgüt Uyumu ile Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkiler: Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü”, *Türk Psikoloji Dergisi*, 28(71), 37.
- Özdamar, K. (2017). *Ölçek ve Test Geliştirme Yapısal Eşitlik Modellemesi IBM SPSS AMOS ve Minitab Uygulamalı*. Eskişehir: Nisan Kitabevi.
- Rahim Nia, F., ve Aref, M. (2014), “The Effect of Internal Marketing and Job Rotation on Nurses’ Turnover Intention.”, *Iran Journal of Nursing*, 27(89), 50-60.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous, A. G. (1988), “Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction”, *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Sharma, S., Mukherjee, S., Kumar, A. ve Dillon, W. R. (2005), “A Simulation Study to Investigate the Use of Cut Off Values for Assessing Model Fit in Covariance Structure Models”, *Journal of Business Research*, 58(7), 935-943.
- Scherer, R. F., Luther, D. C., Wiebe, F. A. ve Adams, J. S. (1988), “Dimensionality of Coping: Factor Stability Using the Ways of Coping Questionnaire”, *Psychological Reports*, 62(3), 763-770.
- Schneider, B. (1987), “The People Make the Place”, *Personnel Psychology*, 40, 437-453.
- Selden, Sally C. ve Donald P. M. (2000), “A Model of Voluntary Turnover in State Government”, *Review of Public Personnel Administration*. 20(2), 63–74.
- Seong, J. Y., Hong, D. S., ve Park, W. W. (2012), “Work Status, Gender, and Organizational Commitment Among Korean Workers: The Mediating Role of Person-Organization Fit”, *Asia Pacific Journal of Management*, 29(4), 1105-1129.

- Şencan H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Serçeoğlu, N., Işık, Z. ve Çetinkaya, M.Y. (2016), “İşyeri Zorbalığının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Çalışan Personel Üzerine Bir Araştırma”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(45), 1099-1109.
- Silverthorne, C. (2004), “The Impact of Organizational Culture and Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Jobs Satisfaction in Taiwan”, *Leadership ve Organization Development Journal*, 25(7), 592-599.
- Taşkaya, S. ve Şahin, B. (2011), “Hastane Çalışanlarının Kişisel Özellikleri ile Örgütsel Adalet Algularının Örgüte Bağlılık Düzeyleri Üzerine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle Değerlendirilmesi”, *HÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(1), 165-185.
- Tavşancıl, E. (2002), *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Taylor, S. L. ve Cosenza, R. M. (1997), “Internal Marketing can Reduce Employee Turnover”, *Supervision*, 58, 3-5.
- Tepeci, M. (2001), *The effect of Personal values, Organizational Culture, and Person– Organization Fit On Individual Outcomes in the Restaurant Industry*. Unpublished doctoral dissertation, The Pennsylvania State University, Pennsylvania.
- Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993), “Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover İntention: Path Analyses Based On Meta-Analytic Findings”, *Personnel Psychology*, 46, 259–293.
- To, W. M., Martin Jr, E. F., ve Yu, B. T. W. (2015), “Effect of Management Commitment to Internal Marketing on Employee Work Attitude”, *International Journal of Hospitality Management*, 45, 14–21.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2012), “İş Tatmini-Kişi Örgüt Uyumu ve Amire Güven-Kişi-Örgüt Uyumu İlişkisinde Dağıtım Adaletinin Düzenleyici Rolü”, *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(2), 57-78.
- Ünler, E., Kılıç, B., ve Çıray, J. C. (2014), “İletişim İkliminin, İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisine Etkisi”, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(41). 237-250.
- Vandenbergh, C. (1999), “Organizational Culture, Person-Culture Fit, and Turnover: A Replication in The Health Care Industry”, *Journal of Organizational Behavior*, 20, 175–84.
- Verquer, Michelle L., Terry A. Beehr ve Stephen H. Wagner. (2003), “A Meta-Analysis of Relations Between Person-Organization Fit Research and Work Attitudes”, *Journal of Vocational Behavior*, 63, 473–89.
- Waldman, J.D., Kelly, F., Aurora, S. ve Smith, H.L. (2004), “The Shocking Cost of Turnover in Health Care”, *Health Care Management Review*, 29, 2–7.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., ve Liden, R. C. (1997), “Perceived organizational Support and Leader Membership Exchange :A Social Exchange Perspective”, *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Wilson, M.G., Dejoy, D.M., Vandenberg, R.J., Richardson, H.A. ve McGrath, A.L. (2004), “Work Characteristics and Employee Health and Well-Being: Test of a Model Healthy Work Organization”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 565-588.
- Yapraklı, Ş. ve Özer, S. (2001), “Çağdaş Pazarlamada Yeni Bir Yaklaşım “İçsel Pazarlama”, *Pazarlama Dünyası*, 15(6).
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017), “Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yıldız, S. M. (2014), “İçsel Pazarlamanın İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Rolü: Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmeleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme”, *Ege Academic Review*, 14(1). 137-146.