

İÇSEL PAZARLAMA VE HİZMET KALİTESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİNİN ARACILIK ETKİSİ

Resul USTA*

ÖZ

Bu çalışma, içsel pazarlama ile algılanan hizmet kalitesi arasındaki ilişki üzerinde örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin aracılık etkilerini incelemektedir. Özel öğretim kurumlarında çalışan 125 öğretmen üzerinde gerçekleştirilen çalışma, öğretmenlerin içsel pazarlama algılamaları ile hizmet kalitesi algılamaları arasında doğrudan ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, iki değişken arasındaki ilişkide, örgütsel bağlılığın aracılık etkisi yokken, iş tatmininin tam bir aracılık etkisi vardır. Bu sonuçlara göre, özel öğretim kurumlarının, hizmet kalitesini geliştirebilmeleri için öğretmenlerin içsel pazarlama algılamalarını ve iş tatminini yükseltecek uygulamalara ağırlık vermeleri gerekir.

Anahtar Kelimeler: İçsel Pazarlama, Hizmet Kalitesi, Özel Öğretim.

THE MEDIATION EFFECTS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION ON THE RELATION BETWEEN INTERNAL MARKETING AND SERVICE QUALITY

ABSTRACT

This study focuses on the mediation effects of organizational commitment and job satisfaction on the relationship between internal marketing and perceived service quality. The study conducted on 125 teachers employed in private education enterprises indicated that there are significant direct and positive relationship between internal marketing perceptions of teachers and service quality perceptions of teacher. In addition, there is not mediation effect of organizational commitment in relation between two variables, but there is full mediation effect of job satisfaction. According to these results, the enterprises of private education should increase activities to promote job satisfaction and internal marketing perceptions of teachers to improve their service quality.

Keywords: Internal Marketing, Service Quality, Private Education.

* Yrd. Doç. Dr., Giresun Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü.
Makalenin kabul tarihi: Ocak 2010

GİRİŞ

İşgören memnuniyeti, hizmet sektöründe diğer sektörlerden daha fazla işletmelerin başarısını etkiler. Çünkü hizmeti sunan ile alan yakın etkileşim içindedir. Fiziksel mallar önce üretilir, depolanır, sonra satılır ve tüketilir. Hizmetler ise önce satılır, sonra da üretimle tüketim aynı zaman diliminde gerçekleşir. Üretimle tüketim birbirinden ayrılamaz. Hizmetler, onu sağlayan veya yapandan ayırt edilemez. Bu nedenle, hizmetin kalitesi, büyük ölçüde hizmeti sunan işgörene bağlıdır (Mucuk, 2007: 304-305). Bu nedenle hizmet pazarlaması literatüründe, işgören (iç müşteri) memnuniyetini esas alan içsel pazarlama üzerinde özellikle durulmuştur.

Southwest Havayolları Yönetim Kurulu Başkanı 1996'da, şirketin 25. kuruluş yıl dönümünde yaptığı konuşmada, içsel pazarlamanın önemini şöyle ifade etmiştir: "İşletmeler için kim önce gelir müşteriler mi, çalışanlar mı yoksa hissedarlar mı? Bu sorunun cevabı konusunda asla bir tereddüdüm yoktur. Çalışanlar önce gelir. Eğer onlar mutlu, tatminkâr, kendilerini işine vermiş ve enerjikseler, tüketiciler için ellerinden gelenin en iyisini yapacaklar ve dolayısıyla müşteriler tekrar gelecekler; bu da hissedarları mutlu edecektir" (Bansal vd., 2001: 62).

İçsel pazarlama, çalışanların örgüt içerisinde oluşturdukları bir iç pazar fikrinden doğmuştur. Bu pazardaki işgörenlerin yani iç müşterilerin, dış müşterilerin istek ve beklentilerini karşılayabilmeleri için; bilgilendirilmeye, eğitime, geliştirilmeye, ödüllendirilmeye ve motivasyona ihtiyaçları vardır (Doukakis ve Kitchen, 2004: 421). Bu ihtiyaçları karşılamayı amaçlayan içsel pazarlama, tüketici yönlülüğü benimseyen bütün örgütlerde gereklidir (Greene, 1994: 5). Başarılı bir tüketici yönlülük için içsel ve dışsal pazarlamanın bir bütünlük içinde çalışması bir zorunluluktur (Conduit ve Mavondo, 2001: 11). Özellikle hizmet işletmeleri, işi müşterilerine satabilmeleri için önce çalışanlarına satmalıdırlar. Nitekim içsel pazarlama Sasser (1976) tarafından "...işletmeyi çalışanlarına satmak" şeklinde tanımlanmıştır (Caruana ve Calleya, 1998: 108).

İçsel pazarlama, işgörenlere müşteri gibi davranmayı öngören bir yönetim felsefesi ve işgörenlerin sadakatini kazanmak için onların taleplerini karşılayacak eylemleri sunan bir gelişim stratejisidir (Chang ve Chang, 2007: 265). Bu kavram, içsel pazarlama stratejisini başarıyla uygulayan örgütlerin, işgörenlerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını artıracakları düşüncesine dayanır (Tansuhaj vd. 1991; Varey, 1995; Bansal vd., 2001; Naude', 2003; Tsai ve Wu, 2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılıkları yüksek olan işgörenler mutlu olur ve müşterilere daha iyi hizmet sunarlar. Böylece müşterilerin hizmetten tatmini artar ve bağlılıkları yükselir (Yılmaz, 2002: 1389-1414; Demir vd., 2008: 135-162).

İçsel pazarlama ile hizmet kalitesi arasında yukarıda ifade edilen ilişki, iş tatmini ve örgütsel bağlılık aracılığıyla sağlanan dolaylı bir ilişkidir. Bu tür ilişkiyi araştıran çalışmalar yanında (Tsai ve Wu., 2006; Boshoff ve Madele, 1996; Bennett ve Barkensjo, 2005); doğrudan ilişkiyi inceleyen araştırmalar da mevcuttur (Tsai ve Tang, 2008; Malhotra ve Mukherjee, 2006; Opoku vd., 2009; Davis, 2005). Görüldüğü gibi, içsel pazarlama, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkileri araştıran yabancı araştırmalar olmasına rağmen, ülkemizde yapılmış böyle bir araştırmaya ulaşılamamıştır.

Bilgi çağının gereği olarak, eğitim sektöründe hem global hem de yerel pazarlarda büyük bir rekabet vardır. Özellikle özel eğitim kurumları açısından rekabet daha şiddetlidir. Ülkemizde okul öncesinden doktora kadar her aşamada özel eğitim kurumları hızla yaygınlaşmaktadır. Anadolu'daki insanlar, gıda harcamalarından tasarruf ederek çocuklarını özel okullara ve dershanelere vermektedirler. Gelir düzeyinin ve yaşam standardının yükselmesi de bu ivmeyi hızlandırmaktadır. Kısıtlı kaynakları ile çocuklarını özel eğitim kurumlarına verenlerin, karşılığını en iyi şekilde isteyecekleri muhakkaktır. Ancak, eğitim sektöründe kalite oldukça karmaşık bir konudur. Bu karmaşa hem eğitimin hem de hizmet sektörünün özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Eğitimin kalitesini etkileyen pek çok faktör vardır. Bunlardan okul, aile, çocuk ve çevre en önemlileridir. Ancak, çoğu zaman bunlardan sadece okul veya dershane başarısızlığın nedeni olarak kabul edilir. Bu nedenle, özel eğitim kurumu yaşamını devam ettirmek için başarılı olmak zorundadır. Bu başarıda öğrenci ile bire bir ilişki içinde olan öğretmenin tutumu çok önemlidir. İşletme yönetimi ne kadar tüketici yönlü düşünürse düşünsün, hizmeti sunan öğretmenin yanlış bir davranışı, işletmenin başarısını önemli derecede etkileyecektir.

Acaba özel eğitim sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin içsel pazarlama faaliyetleri, iç müşteri olarak öğretmenlerin sundukları hizmetin kalitesini ne derece etkiler? Bir başka deyişle, öğretmenlerin içsel pazarlama algılamaları ile sundukları hizmet kalitesi arasında nasıl bir ilişki vardır? Bu araştırmanın temel amacı da bu soruya cevap aramak, özel öğretim kurumlarındaki hizmet kalitesi üzerinde içsel pazarlamanın doğrudan ve dolaylı (iş tatmini ve örgütsel bağlılık aracılığıyla) etkisini belirlemektir. Yukarıda da belirtildiği gibi, bu ilişkileri araştıran ulusal araştırmalara ulaşılamamıştır. Bu açıdan böyle bir çalışmanın hem uygulayıcılar hem de akademisyenler için yararlı olacağı düşünülmektedir.

I. LİTERATÜR VE ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

A. İÇSEL PAZARLAMA

İçsel pazarlama kavramı ile ilgili literatür 1970'li yıllardan beri sürekli artmasına rağmen, tanımı konusunda ortak bir anlayış gelişmemiştir (Gounaris, 2006: 432). Akademik çevrelerde içsel pazarlama ile ilgili değişik fikirler mevcuttur. Bu nedenle, bu çalışmada içsel pazarlama, en çok incelenen iki yönüyle (insan kaynakları, pazarlama) ele alınacaktır.

İnsan kaynakları yönetimi açısından içsel pazarlama, müşterilere sunulacak hizmetlerin sürekli geliştirilmesini sağlayacak işgörenlerin, başarılı bir şekilde tedarikini, eğitimini ve motivasyonunu sağlayan bir tekniktir. Örgütsel davranış yönünden bakıldığında, içsel pazarlama aracılığıyla işgörenlerin işe karşı tutumu değiştirilebilir. Eğitim faaliyetleri ile işgörenlerde işe karşı pozitif bir tutum geliştirilebilir. Örgütsel bağlılık, görev bağlılığı, motivasyon ve iş tatmini artar. Böylece, işgörenler zamanla tüketici yönlü hizmet tutumuna sahip olurlar. Bu eğilim işgörenlerin, dış müşterilerin hizmetler veya ürünlerle ilgili isteklerini dinlemesine yardım eder (Tsai ve Wu, 2006: 1293).

Pazarlama perspektifinden bakıldığında ise, içsel pazarlama, işgörenleri içsel müşteriler, işleri de bir çeşit ürün ve örgütü de bir pazar olarak görür (Tsai ve Tang, 2008: 118). Daha önce de ifade edildiği gibi, özellikle hizmet işletmeleri, işi müşterilerine satabilmeleri için önce çalışanlarına satmalıdırlar (Caruana ve Calleya, 1998: 108). Bunun için örgüt yönetiminin, geleneksel pazarlama karmasına benzer içsel pazarlama karması ile işgörenleri etkilemeli, motive etmeli, eğitmeli ve dinlemelidir. Yoksa, işgörenleri sadece bir müşteri olarak kabul etmek yetmez. Bu nedenle, geleneksel pazarlama karmasına ek olarak hizmet pazarlama karmasına insan, süreçler ve fiziksel kanıtlar olmak üzere üç unsur daha eklenmiştir (Lings, 2004: 407). İstek ve ihtiyaçları karşılanmış işgörenler, üzerlerine almış oldukları görevleri yapmak için motive olurlar ve kendilerini yüksek kaliteli hizmet sunmaya hasrederler.

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, içsel pazarlamanın hem yönetim hem de pazarlama yönünden bir felsefe ve bir de uygulama yönü vardır. İçsel pazarlama programlarıyla ilgili olarak araştırmacılar, çeşitli unsurlardan bahsetmektedirler. Bunlardan bazıları; kişisel gelişim, eğitim, ödüllendirme, kurum içi iletişim ve vizyon geliştirmedir (Caruana ve Calleya, 1998: 109; Bennett ve Barkensjo, 2005: 254). Bunlar aşağıda kısaca incelenmiştir.

Kişisel gelişim ve eğitim: 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 kazanmasına ve yüksek beceri elde etmesine neden olur. Bunun sonucunda da, kişisel özgüven 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 sağlanır (Mucuk, 2007: 333-334).

Vizyon geliştirme: Vizyon, mevcut gerçekler ile gelecekte beklenen koşulları birleştirerek, kurum için arzu edilen bir gelecek imajı yaratmaktır. Başka bir deyişle, vizyon, kurum ile ilgili hayal edilen gelecektir (Demir vd., 2008: 139). Yöneticilerin vizyon sahibi olmaları ve bunu işgörenleri ile paylaşmaları gerekir. Çünkü başarılı örgütlerin en önemli özelliklerinden biri, örgüt adına, işgörenlerin inandığı ve paylaştığı bir vizyona sahip olmalarıdır.

Ödüllendirme: Performans değerlemesi sonucunda standartların üstünde başarı gösteren işgörenlerin ödüllendirilmesinin bir işletme politikası olarak kabul edilmesi; başarılı kişileri işletmeye çekmenin yanında, diğer çalışanlara örnek olma, iş gören devir hızının düşük olması, örgütsel bağlılığı artırma, verimlilik ve karlılığı yükseltme, rekabet avantajı sağlama gibi pek çok yararlar sağlayabilir (Bansal vd., 2001: 68). Ödül denince, sadece maddi düşünmemek gerekir. Prim, terfi gibi maddi unsurlar yanında manevi unsurlarla ödüllendirilme yararlı olabilir.

Kurum içi iletişim: Kurum içi iletişimin temel amacı, kurum ile çalışanlar arasında karşılıklı bir güven ortamı oluşturmaktır. Bunu sağlamak için de, kurum içinde bir iletişim sisteminin kurulması gerekir. Çünkü iş görenleri istekle çalıştırmanın ve ikna etmenin yolu, onların ihtiyaç duyduğu her türlü bilgiyi onlara sunmak ve kararlara katılımını sağlamaktır. Bunun için de kurum içerisinde iki yönlü işleyen iyi bir iletişim sistemine ihtiyaç vardır (Demir vd., 139). Bu sayede çalışanlar kendilerinden neler beklendiğini, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini ve üstlerinin ya da diğer çalışanların kendileri hakkında neler düşündüklerini öğrenme imkanı bulurlar (Orpen, 1997: 519; Seçim vd., 1998: 69-70). İletişimin yokluğu, eksikliği ya da yetersizliği örgütsel ortamda belirsizliğe neden olmaktadır. Belirsizlik ise stres, iş tatminsizliği, örgüte karşı güvensizlik, düşük düzeyde örgütsel bağlılık, verimlilikte düşüş, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerinde artışa yol açmaktadır (Schweiger ve Denisi, 1991: 127). Özellikle aşağıdan yukarıya iletişimin yeterli olmadığı kurumlarda üst yönetim hedeflere ulaşma yolunda çalışanların kendilerine ne kadar destek verdiklerini bilmeyecektir. Çalışanların düşünce, duygu ve morallerinin kestirilemediği bir yönetim ortamında alınan kararlar hiçbir zaman gerçekçi olmayacaktır (Seçim vd., 1998: 70).

B. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık, bireyin örgütsel amaç ve değerleri kabul ederek bunlara güçlü bir inanç duyması, örgüt yararına dikkate değer düzeyde çaba harcamaya istekli olması ve örgüt üyeliğini sürdürme yönünde güçlü bir istek duymasıdır (Meyer ve Allen, 1987: 200; Meyer ve Allen, 1988: 196). Örgütsel bağlılık literatüründe üç farklı bağlılıktan söz edilmektedir. Bunlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Bu üç yaklaşımın ortak noktası, bağlılık kavramını; işgörenlerin örgütle ilişkilerini tanımlayan ve örgüt üyeliğine devam etme ya da örgütten ayrılma kararının arkasındaki anlamı ifade eden psikolojik bir durum olarak ele almalarıdır. Duygusal bağlılık, işgörenin örgütle olan duygusal ilişkisini ve bağlılığını ifade eder. Yüksek duygusal bağlılık hisseden iş gören, “kendi isteği ile” örgütte kalmayı sürdürecektir. Devamlılık bağlılığı, işgörenin örgütten ayrılmanın maliyetinin farkında olması ile ilgilidir. Örgütle ilişkisi devam bağlılığına dayanan bir işgören, “kalmaya ihtiyaç duyduğu için” örgütün bir üyesi olmaya devam eder. Son olarak, normatif bağlılık, iş görenin bir sorumluluk duygusuyla örgütteki görevine devam etmesini ifade eder. Yük-

sek düzeyde normatif bağlılık duyan bireyin örgütte kalma nedeni ise, “kalmak zorunda olduğunu” düşünmesidir. (Meyer ve Allen, 1991: 67).

Meyer ve Allen (1991) bu üç kavramı, birer bağlılık çeşidi olarak görmekten çok, bağlılığın bileşenleri olarak ele almanın daha uygun olacağını öne sürmektedir. Bu öngörü, işgörenin bu üç bağlılık formunu aynı anda ve farklı derecelerde hissedebileceğini ima etmektedir. Örneğin, bir işgören örgütte kalma yönünde yüksek düzeyde bir isteği ve ihtiyacı aynı anda hissederken, bunu kendisi için bir zorunluluk olarak görmeyebilir. Öte yandan, bir diğer işgören için bu bileşim, yüksek zorunluluk, orta düzeyde ihtiyaç ve düşük istek şeklinde ortaya çıkabilir (Meyer ve Allen, 1990: 4; Meyer ve Allen, 1991: 68). Sonuç olarak, bireyin örgüte duyduğu bağlılık, bu üç psikolojik durumun bir yansıması olarak ortaya çıkacaktır (Meyer ve Allen, 1990: 4).

C. İŞ TATMİNİ

İş tatmini, en genel anlamda, bireyin belirli bir işe karşı olan olumlu duygusal tepkileri şeklinde ifade edilebilir (Ardıç ve Baş, 2002: 73). Başka bir tanıma göre ise, iş tatmini; kişinin toplam iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (Akıncı, 2002: 3). Örgütte işgören tatmininin sağlanması, yönetimin en önemli görevlerinden biridir. Çünkü işinden tatmin olan çalışanların örgütün verimliliğinde ve uzun dönemli başarısında önemli katkısı olabilir. İşgören, işinden ve iş ortamından beklentilerinin yeterince karşılanmadığı algısına sahip olduğu takdirde, iş tatminsizliği ortaya çıkar. İş tatminsizliği, işgörenin işgücü verimliliğinin olumsuz etkilenmesine, işe bağlılığının azalmasına ve isteğe bağlı işgücü devir hızının artmasına neden olmaktadır (Akıncı, 2002: 3).

D. HİZMET KALİTESİ

Hizmet kalitesinin ölçümü, hizmet kalitesi iyileştirme ve geliştirme sürecinin ilk aşamasını oluşturur. Eğer bir işletme, mevcut kalite düzeyi hakkında doğru bilgilere ulaşabilirse, daha sonra yapılması gerekenler konusunda daha etkili adımlar atabilir. Hizmet kalitesinin ölçülmesinde en yaygın kullanılan yöntem, Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilen ve SERVQUAL adı verilen hizmet kalite ölçeğidir (Parasuraman, vd., 1985: 43-44). Parasuraman ve arkadaşları, önce hizmet kalitesini belirleyen on boyut tespit etmişlerdir (Parasuraman vd.: 1985: 47). Yazarlar daha sonra uyguladıkları anketleri faktör analizi ile değerlendirerek, hizmet kalitesini belirleyen on boyutu beş boyuta indirgeyerek SERVQUAL adını verdikleri bir hizmet kalite ölçüm aracı olan anketi geliştirmişlerdir. Ankette yer alan bu beş boyut; somut özellikler, güvenilirlik, yeterlilik, güven ve empatidir. Parasuraman ve arkadaşları, hizmet kalitesini ölçmek için beş boyut ile ilgili 22 maddelik sorudan oluşan Likert tipi bir ölçek geliştirmişlerdir. Ölçek, müşteri beklenti ve memnuniyetlerini iki ayrı bölümde değerlendirmektedir. İlk bölümde 22 maddeden oluşan

sorularla müşterinin beklentileri tespit edilmeye çalışılmış, ikinci bölümde ise aynı 22 soruyla müşterinin hizmet gördüğü işletmeyi değerlendirmesi amaçlanmıştır. Ankette “hiç katılmıyorum” (1)’den “tamamen katılıyorum” (7)’ye kadar derecelendirilmiş 7’li likert ölçeği kullanılmıştır (Parasuraman vd.,1988: 12-40). Böylelikle müşterinin öncelikle kaliteli hizmetten beklentileri tanımlanmış ve sonra da aynı kalite göstergeleri için hizmet verilen işletmenin kalitesi ölçülmeye çalışılmıştır. İlk bölümdeki beklentiler ile ikinci bölümdeki algılar arasındaki farklılıklar hizmet kalitesi olarak belirlenmiştir.

E. İÇSEL PAZARLAMA, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN HİZMET KALİTESİNE ETKİSİ

Örgütler, içsel pazarlama faaliyetleri ile işgörenlerin iş tatminini ve örgütsel bağlılıklarını artırabilirler. Çeşitli sektörlerde bunu ortaya koyan araştırmalar vardır. Örneğin, İngiltere kökenli çok uluslu hizmet işletmelerinin çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada, içsel pazarlama ile iş tatminini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişkiler gözlenmiştir (Naude vd., 2003: 1205-1220). Tayvan’daki uluslararası otel çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada, içsel pazarlama, iş tatmini ve otel performansı arasındaki ilişkiler incelenmiş, içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu bulunmuştur (Hwang ve Chi, 2005: 291). Ülkemizdeki öğretim elemanları üzerinde yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre de içsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır (Demir vd., 2008: 153). Banka şubelerinin yöneticileri üzerinde yapılan bir başka çalışmada içsel pazarlama; vizyon, ödüllendirme, eğitim ve kurum içi iletişim olarak ele alınmış; bunların, devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılıktan oluşan örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmiştir (Caruana ve Calleya, 1998: 113). Araştırma sonuçlarına göre, bütünsel olarak içsel pazarlamanın örgütsel bağlılığı ve aynı zamanda da örgütsel bağlılığın bir alt boyutu olan duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Ayrıca ödüllendirme, eğitim ve vizyonun ise ayrı ayrı hem örgütsel bağlılığı hem de duygusal bağlılığı etkilediği belirlenmiştir. Literatürde bu bulgularla çelişen sonuçlar da vardır. Örneğin, üniversite öğretim elemanları üzerinde yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, içsel pazarlama ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki varken; içsel pazarlama ile iş tatmini arasında negatif ilişki bulunmuştur (Sihombing ve Gutsam, 2007: 10). İçsel pazarlama ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında ilişki olmadığı sonucuna varan istisnai araştırmalar olsa da; araştırmaların çoğunun sonuçları, içsel pazarlama ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını desteklemektedir. Dolayısıyla, aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

H1: İçsel pazarlama ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. H2: İçsel pazarlama ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

İçsel pazarlamanın hizmet kalitesi üzerindeki etkisi ile ilgili literatür incelendiğinde, iki farklı görüşün varlığı dikkat çekmektedir. Birincisi, içsel pazarlama ile hizmet kalitesi arasında doğrudan ilişkinin olduğunu savunan görüş; ikincisi ise, içsel pazarlama ile hizmet kalitesi arasında dolaylı ilişkinin olduğunu savunan görüştür. Dolaylı etkileme sürecinde, içsel pazarlama ile algılanan hizmet kalitesi arasında köprü görevi gören değişkenler arasında, iş tatmini ve örgütsel bağlılık araştırmacılar arasında en çok kabul gören aracı değişkenlerdir (Tsai ve Wu, 2006; Boshoff ve Tait, 1996; Bennett ve Barkensjo, 2005). Tayvan’da hemşireler üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, içsel pazarlama ile hizmet kalitesi arasında pozitif bir ilişki vardır. İçsel pazarlama faaliyetlerinden eğitim programları ve vizyon geliştirmenin hizmet kalitesi üzerinde pozitif etkisi varken, ödüllendirmenin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır (Tsai ve Tang, 2008: 1124). İngiltere’deki perakendeci banka çalışanları üzerinde yapılan araştırmaya göre, içsel pazarlama faaliyetleri (çift yönlü iletişim, rol açıklığı, eğitim, özgürlük, geliştirme) hizmet kalitesi üzerinde doğrudan pozitif bir etkiye sahiptir (Malhotra ve Mukherjee, 2006: 460). Gana’da bankacılık sektöründe yöneticiler, işgörenler ve müşteriler üzerine yapılan bir çalışmaya göre, içsel pazarlamanın algılanan hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır (Opoku, 2009: 317). Sigorta ve bankacılık sektöründeki ön büro elemanları üzerinde yapılan araştırmada hizmet kalitesi, çalışanların kendileri ve yöneticileri tarafından olmak üzere iki şekilde ölçülmüştür (Boshoff ve Tait, 1996: 20). Sonuçlara göre, her iki ölçümde de, içsel pazarlama unsurlarından “uygun amaç saptama” ile “algılanan hizmet kalitesi” arasında pozitif ilişki vardır. Ancak geri bilgi akışının performansı ile algılanan hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Literatürdeki araştırmaların sonuçlarına göre, içsel pazarlama unsurlarından bazılarının hizmet kalitesi üzerinde etkisi bulunmamasına rağmen, aşağıdaki hipotez geliştirilebilir:

H3: İçsel pazarlama ile algılanan hizmet kalitesi arasında pozitif doğrudan bir ilişki vardır.

Tayvan’da üç ayrı hastane çalışanları üzerinde yapılan araştırmada içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve algılanan hizmet kalitesi (çalışanların kendileri) arasındaki ilişkiler incelenmiştir (Tsai ve Wu, 2006: 1296-1297). Çalışmanın sonuçlarına göre, içsel pazarlama ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Aynı zamanda örgütsel bağlılık ile algılanan hizmet kalitesi arasında da pozitif bir ilişki vardır. En önemli sonuç ise, örgütsel bağlılığın, içsel pazarlama ile algılanan hizmet kalitesi ilişkisinde tam bir aracı değişken olarak görev yapmasıdır. İngiltere’de yapılan araştırma ise, içsel pazarlama, olumsuz tecrübeler ve iş özellikleri ile algılanan hizmet kalitesi (işgörenlerin kendilerinin) arasındaki ilişkiyi incelerken, iş tatminini ve örgütsel bağlılığı aracı değişkenler olarak kullanmıştır (Bennett ve Barkensjo, 2006: 269). Araştırma sonuçlarına göre içsel pazarlamanın algılanan hizmet kalitesi üzerindeki etkisi doğrudan

değil aracı değişkenlerle sağlanmaktadır. Ancak örgütsel bağlılık iş tatminine göre daha kuvvetli bir aracı değişkendir

Banka ve sigortacılık sektörlerinde çalışan ön büro elemanları üzerinde yapılan çalışmada, içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve hizmet kalitesi ilişkisi incelenmiştir. Bu ilişkide örgütsel bağlılık aracı değişken olarak kullanılmış; hizmet kalitesinin ölçümünde hem çalışanların hem de yöneticilerin algılamaları analiz edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre, her iki analiz türünde de örgütsel bağlılık algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkilemektedir. Hizmet kalitesinin çalışanların algılamalarına göre belirlendiği analiz türünde, içsel pazarlama uygulamalarından bazıları (açıkça belirlenmiş amaçlar, iş tatmini gibi) hizmet kalitesini doğrudan ve pozitif yönde etkilemesine rağmen, bir çok içsel pazarlama unsuru (geri bildirim performansını gibi) da örgütsel bağlılık aracılığıyla hizmet kalitesini etkilemektedir (Boshoff ve Tait, 1996: 17-20). Bu çalışmaların sonuçları, içsel pazarlamanın algılanan hizmet kalitesi üzerindeki etkisini, iş tatmini ve özellikle örgütsel bağlılık aracılığıyla gösterdiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

H4: İçsel pazarlama ile algılanan hizmet kalitesi arasında pozitif dolaylı (örgütsel bağlılık üzerinden) bir ilişki vardır.

H5: İçsel pazarlama ile algılanan hizmet kalitesi arasında pozitif dolaylı (iş tatmini üzerinden) bir ilişki vardır.

H6: Örgütsel bağlılık ile işgörenlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H7: İş tatmini ile işgörenlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

II. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

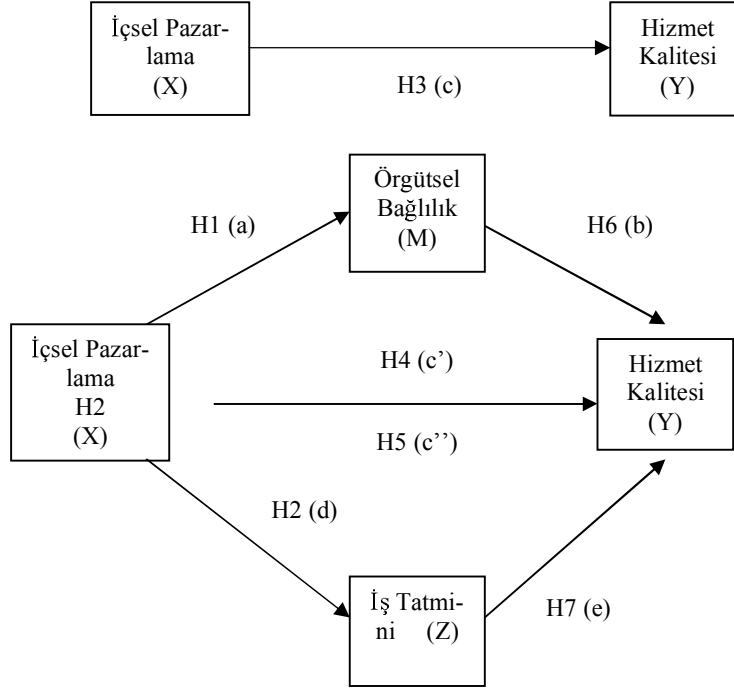
A. ARAŞTIRMANIN AMACI

Hizmet kalitesini etkileyen pek çok faktör vardır. Bunlardan bazıları; liderlik davranışı ve örgüt iklimi (Hui vd., 2007), rol açıklığı (Mukherjee ve Malhotra, 2006), içsel pazarlama (Tsai ve Tang, 2008), örgütsel bağlılık ve iş tatminidir (Malhotra ve Mukherjee, 2004). Bu faktörlerin tamamı işgörenlerin mutluluğu ile ilgilidir. Çünkü hizmetlerin özellikleri gereği, işgören memnuniyeti, hizmet sektöründe diğer sektörlerden daha fazla işletmelerin başarısını etkiler. Hizmetin kalitesi, büyük ölçüde hizmeti sunan işgörene bağlıdır (Mucuk, 2007: 304-305). Bu araştırmanın da temel amacı, özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin hizmet kalitesi algılamaları üzerinde içsel pazarlamanın doğrudan ve dolaylı (iş tatmini ve örgütsel bağlılık aracılığıyla) etkisini belirlemektir.

B. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Şekil 1'deki araştırma modeli, araştırmanın amacı ve hipotezleri yanında; literatürdeki araştırmalardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Şekil 1'de dört faktör ve bu dört faktörü birbirine bağlayan yedi ilişki vardır. Modeldeki a, b, c, d ve e ilişkilerinin her biri dolaysız bir ilişkiyi göstermektedir. Ayrıca model, araştırmadaki aracı değişkenleri ve değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri göstermektedir. c' işareti, içsel pazarlama ile hizmet kalitesi arasında örgütsel bağlılığın aracılık etkisini ve c'' işareti ise, içsel pazarlama ile hizmet kalitesi arasında iş tatmininin aracılık etkisini göstermektedir.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



C. ARAŞTIRMANIN ANA KÜTLESİ VE ÖRNEK SEÇİMİ

Araştırmanın ana kütlesi, Giresun il merkezindeki özel öğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerdir. Özel öğretim kurumları, ilköğretim ve orta öğretim öğrencilerine yönelik özel dersaneler ve özel okullar şeklinde belirlenmiştir. Giresun il merkezinde iki özel okul ve on dersane bulunmaktadır. Özel okullardan ve dersanelerden alınan bilgiye göre, bu dersanelerde görev yapan öğretmen sayısı 250'dir. Bu öğretmenlerden 190 tanesiyle görüşülebilmüş ve kendilerine doldurmaları için anket verilmiştir. Dağıtılan anketlerden 125 tanesi geri toplanabilmiştir.

Örnek büyüklüğünü belirlemedeki temel faktörler; araştırmacının verileri için öngördüğü hassasiyet derecesi, hoş görebileceği hata marjı, uygulanacak analiz teknikleri ve ana kütle büyüklüğüdür (Altunışık vd., 2005: 126). Örneğin, regresyon analizi için, örnek büyüklüğünün en az 50, mümkünse 100'den büyük olması gerekir (Albayrak, 2006: 112). Ayrıca, Baş'ın, farklı evren büyüklükleri ve hata düzeyleri için oluşturduğu örneklem büyüklükleri tablosu, ana kütle büyüklüğünün 250 olması durumunda, \pm %5 örnekleme hatasına göre 124 örneklem sayısının yeterli olacağını göstermektedir (Baş, 2006: 47). Bu araştırmada esas olarak regresyon analizi uygulanacaktır. Dolayısıyla, % 95 güven düzeyi ve % 5 hata payı ile 150 öğretmenin, örnek büyüklüğü için yeterli olduğu sonucuna varılmıştır.

D. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak, anket yöntemi kullanılmıştır. Nihai anket formu hazırlanmadan önce kapsam geçerliliği yapılmıştır. Kapsam geçerliliğinde, ölçeği oluşturan maddelerin, ölçülmek istenen davranışı ölçmede nicelik ve nitelik olarak yeterli ya da uygun ifadeler olup olmadığına bakılır. Bir başka deyişle, "ölçek maddeleri ölçülmek istenen davranışı yansıtıyor mu?" sorusunun cevabı aranır. (Büyüköztürk, 2004: 162). Kapsam geçerliliği için önce, özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuştur. Sonra, ön anket çalışması yapılarak, anket soruları öğretmenler üzerinde test edilip, gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Son olarak da, Türk Dili ile ilgili öğretim elemanlarına başvurulmuştur. Yapılan mülakatların sonucuna göre ölçeğin kapsam geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır.

Nisan 2009'da uygulanan anket, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, öğretmenlerin; içsel pazarlama, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve hizmet kalitesi algılamalarını ölçmek için 53 ifadeye yer verilmiştir. İfadeler, 5'li Likert ölçeği (1= kesinlikle katılmıyorum ve 5= kesinlikle katılıyorum) kullanılarak ölçülmüştür. On üç ifade ile ölçülen içsel pazarlama algılamaları ölçeği, Foreman ve Money (1996: 763) tarafından geliştirilen ve daha sonra pek çok araştırmada (Caruana ve Calleya, 1998; Demir, vd., 2008) kullanılan içsel pazarlama ölçeğinden uyarlanmıştır. Mayer ve Allen'in (1990: 6-7) örgütsel bağlılık ölçeğinden uyarlanan 14 adet ifade ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ölçülmüştür. Öğretmenlerin iş tatminini ölçmek için, öğretim elemanlarının iş tatminini ölçmek için kullanılan genel iş tatmin ölçeğinden uyarlanan üç ifade kullanılmıştır. Baş, kullandığı iş tatmin ölçeğinin Smith vd. (1985) tarafından geliştirilen iş tanımı indeksi ile hemen hemen aynı olduğunu ifade etmektedir (Baş, 2002: 21-22). İkinci bölümde, cevaplayıcıların bazı demografik özellikleri (cinsiyet, yaş) sorulmuştur. Bu özelliklere göre öğretmenlerin içsel pazarlama, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve hizmet kalitesi algılamalarının farklı olup olmadığı incelenmiştir.

Çoğu araştırmalarda hizmet kalitesinin ölçümü için tüketicilere başvurulmuştur. Çünkü hizmetten faydalananlar tüketicilerdir (Tsai ve Tang, 2008: 1120). Ancak bazı araştırmalarda da (Boshoff ve Mels, 1995; Malhotra ve Mukherjee, 2004; Tsai ve Tang, 2008; Ulrich vd., 1991; Boshoff ve Allen, 2000) hizmet kalitesini değerlendirmeleri için hizmet sunumunda müşterilerle doğrudan ilişki içinde olan çalışanlara başvurulmuştur. Hizmet kalitesi, hizmet sağlayan ile tüketici arasındaki etkileşimin bir sonucudur. Dolayısıyla, tüketici ile doğrudan irtibat halinde olan iş görenler, hizmet kalitesini değerlendirebilirler. Ayrıca, bu işgörenlerin, dağıtılan hizmet kalitesi algılamaları isabetli olabilir. Çünkü tüketici şikayetleri ile yüz yüze olan bu işgörenlerdir (Malhotra ve Mukherjee, 2004: 168; Tsai ve Tang, 2008: 1120-1121). Öte yandan, Schneider ve Bowen (1985) yaptıkları çalışmada, tüketicilerin hizmet kalitesi algılamaları ile tüketicilerle doğrudan ilişki içinde olan işgörenlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında yüksek korelasyon bulmuşlardır (Malhotra ve Mukherjee, 2004: 168). Bu nedenlerle, bu çalışmada da, özel öğretim kurumlarındaki hizmet kalitesi için öğretmenlerin algılamaları esas alınmıştır. Öğretmenlerin hizmet kalitesi algılamaları, Parasuraman vd. tarafından geliştirilen SERVQUAL hizmet kalitesi ölçeğinden uyarlanan 23 ifade ile ölçülmüştür (Parasuraman, vd., 1988: 12-40). Burada sadece hizmet kalitesi algılamaları ölçülmüştür.

3. ARAŞTIRMA BULGULARININ ANALİZİ

Analizler, 125 anket üzerinden, SPSS 13.0 programı kullanılarak yapılmıştır. Elde edilen bulgular esas itibariyle araştırmada tanımlanan ana kütle için geçerli olmakla beraber, Türkiye geneli için de bir fikir verebilir.

Örnek kitledeki öğretmenlerin % 49.6'sı erkek ve % 50.4'ü bayandır. Öğretmenlerin % 69.6'sı 22-31 yaş aralığında, % 20'si 32-41 yaş aralığında ve % 10.4'ü 42-51 yaş aralığındadır. Öğretmenlerin içsel pazarlama algılamaları 4.29-4.35, örgütsel bağlılıkları 3.22-4.25, iş tatminleri 4.17-4.34 ve hizmet kalitesi algılamaları 4.36-4.63 arasındadır. Öğretmenlerin cinsiyet ve yaş değişkenlerine göre, içsel pazarlama, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve hizmet kalitesi algılamaları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, öğretmenlerin yaş ve cinsiyetine göre dört faktör ile ilgili algılamaları farklıdır. Dolayısıyla, aşağıdaki sonuçlar, cinsiyet ve yaş açısından farklılık göstermemektedir.

A. FAKTÖR VE GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ

Araştırmada kullanılan ölçek 53 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekteki ifadeleri gruplandırmak ve ifadeler setindeki ilişkisiz veya zayıf ilişkili olanların tespiti amacıyla, keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Yapılan analizde örneklemin yeterli (KMO= 0.813) ve verilerin normal dağılıma sahip (Barlett's testi: $p < 0.000$) olduğu anlaşılmıştır (Akgül ve Çevik, 2003: 417-428; Büyüköztürk, 2004: 117). Faktör türetme yöntemi olarak temel bileşenler yöntemi kullanılmıştır (Den Hartog vd., 1997: 25). Ayrıca, analiz sonucu elde edilecek faktörlerin birbirle-

riyle korelasyona girmemesi ve birbirinden bağımsız alt skalalar oluşması için orthogonal faktör rotasyonu (Varimax metodu) uygulanmıştır (Akgül ve Çevik, 2005: 423).

Faktör analizi sonuçları Tablo 1'dedir. Elli üç ifadeden 14 tanesi ayrı faktörlere benzer oranlarda yüklendiği için ölçekten çıkarılmıştır. Otuz dokuz ifadeden oluşan ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı % 51.57'dir. Tablo 1'deki birinci faktör, örgütsel bağlılıktır. Örgütsel bağlılık 14 ifadeden ibarettir. Faktör analizi sonucu bu ifadelerden iki tanesi atılmıştır. Kalan 12 ifadeden oluşan örgütsel bağlılık faktörü toplam varyansın % 25.92'sini açıklamaktadır. Tablo 1'deki ikinci faktör, algılanan hizmet kalitesidir. Hizmet kalitesi ölçeği 23 ifadeden ibaretti. Faktör analizi sonucu bu ifadelerden 7 tanesi atılmıştır. Kalan 16 ifadeden oluşan hizmet kalitesi faktörü toplam varyansın % 12.45'ini açıklamaktadır. Üçüncü faktör, içsel pazarlama faktörüdür. İçse pazarlama ölçeği 13 ifadeden ibaretti. Faktör analizi sonucu 5 ifade atılmıştır. Kalan 8 ifadeden oluşan içsel pazarlama faktörü, toplam varyansın % 6.78'ini açıklamaktadır. Dördüncü faktör olan iş tatmini ise üç ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadelerin hepsi de faktör analizinden sonrada ölçekte yerini almıştır. İş tatmininin toplam varyansı açıklama gücü % 6.40'tır.

Bu çalışmada faktör analizi, aynı zamanda, ölçeklerin yapısal geçerliği için de kullanılmıştır. Yapı geçerliliği, testin ölçülmek istenen davranış bağlamında soyut bir kavramı (faktörü) doğru bir şekilde ölçebilme derecesini gösterir (Büyüköztürk, 2003: 162). Ölçeklerin güvenilirliğini saptamak için ise, ölçek içerisindeki ifadelerin içsel tutarlılık ölçüsünü ifade eden Cronbach's alpha yöntemi kullanılmıştır (Yafee, 2003). Toplam varyans içerisindeki doğru varyansı ölçen Cronbach's alpha değeri 0 ile 1 arasında değişen bir sayıdır. Bu sayı (α) $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilir, $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise oldukça güvenilir ve $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise yüksek derece güvenilir bir ölçektir (Akgül ve Çevik, 2003: 435-436). Araştırma ölçeğinin toplam güvenilirliği 0.91'dir. Algılanan hizmet kalitesi ölçeğinin güvenilirliği 0.88, iş tatmininin 0.90, örgütsel bağlılığın 0.90 ve içsel pazarlama 0.89 olmuştur. Bu sonuçlar, ölçeğin bütünselliğinin ve her bir faktörü temsil eden ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 1: İçsel Pazarlama, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

İFADELER	FAKTÖR YÜKLERİ
F1: Örgütsel Bağlılık	
Meslek hayatımın kalan kısmını bu kurumda geçirmek beni çok mutlu eder.	,736
Bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.	,717
Kurumumun problemlerini kendi problemlerim gibi görürüm.	,699
Kendimi, kurumumun bir parçası gibi hissediyorum.	,687
Bu kurumda kalmak için manevi yükümlülük hissediyorum.	,680
Benim için avantajlı da olsa, kurumumdan şu anda ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum.	,644
İşyerimden şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissederim.	,642
Bu işyeri, benim sadakatimi hak ediyor.	,639
Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için işyerimden şu anda ayrılmayı düşünmüyorum.	,632
Kurumuma çok şey borçluyum.	,612
İstesem de, şu anda bu kurumdan ayrılmak benim için çok zor olur.	,589
Şu anda kurumumdan ayrılmaya karar versem, hayatım alt üst olur.	,469
F2: Algılanan Hizmet Kalitesi	
Öğrencinin mutlu olması beni mutlu eder.	,740
Davranışlarım öğrencilerime güven verir.	,685
Öğrencilerimin fikirlerine değer veririm.	,658
Öğrencilerimi motive ederim.	,652
Öğrencilerin sorunlarını çözmede diğer öğretmenlerle işbirliği yaparım.	,629
Öğrencilerin problemlerini çözerken içten davranırım.	,622
Öğrencilerin eğitim-öğretim ile ilgili özel isteklerine önem veririm.	,609
Sınıflarımız ders yapmaya elverişlidir.	,604
Öğrencilerin sorularını cevaplayacak bilgi ve yeteneğe sahibim.	,597
Danışmanı olduğum öğrencilerin velileri ile iletişimim iyidir.	,589
Öğrencilerin problemlerini çözmeye her zaman istekliyim.	,570
Bütün öğrencilere nazikçe davranırım.	,541
Öğrencilerin şikâyet ve önerilerini dikkate alırım.	,536
Öğrencinin işi benim için en önce gelir.	,530
Bütün öğrencilere aynı ilgiyi gösteririm.	,515
Kurumumuz modern donanıma sahiptir.	,479
F3: İçsel Pazarlama	
Kurumumuzda bize neyi, neden ve nasıl yapmamız gerektiği öğretilir.	,851
Kurumumuzda, çalışanların bilgi ve tecrübelerinin artırılması öncelikli bir süreç olarak kabul edilir.	,805
Kurumumuz, çalışanlarını, görevlerini iyi bir şekilde yerine getirmek için eğitir.	,785
Kurumumuzda yöneticilerle çalışanları bir araya getiren yararlı toplantılar yapılmaktadır.	,693
Çalışanlara kurumdaki önemli değişiklikler hakkında önceden bilgi verilir.	,659
Kurumumuz çalışanlarına ulaşılabilir amaçlar sunar.	,595
Kurumumuz amaçlarını bütün çalışanlara etkin bir şekilde iletir.	,581
Kurumumuz, çalışanın performansını, kurumun amacına katkı sağlamakla ölçer.	,529
F4: İş Tatmini	
Bugün yeniden işe girsem aynı kuruma girerim.	,916
Çevremdekilere kurumumda çalışmayı öneririm.	,888
Genel olarak kurumumda çalışmaktan mutluyum.	,847

B. HİPOTEZLERİN TESTİ

Özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin içsel pazarlama, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve hizmet kalitesi algılamaları arasındaki ilişkilere yönelik olarak belirlenen hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir. Tablo 2’de, içsel pazarlama ile algılanan hizmet kalitesi ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü ile ilgili hipotezlerin sonuçları verilmiştir. Modeldeki aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığını test etmek için üç regresyon eşitliği kullanılmıştır. Bu eşitliklerin birincisinde, örgütsel bağlılık (aracı değişken) üzerinde içsel pazarlamanın (bağımsız değişken) etkisi araştırılmaktadır. İkinci eşitlikte, içsel pazarlamanın algılanan hizmet kalitesi (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Üçüncü eşitlikte ise, algılanan hizmet kalitesi üzerinde aracı değişken ile beraber içsel pazarlamanın etkisi araştırılmaktadır. Aracılık etkisinden söz edebilmek için, üç şartın var olması gerekir. Bu şartlardan birincisi, bağımsız değişkenin aracı değişkeni etkilemesidir. İkincisi, aracı değişken olan örgütsel bağlılık ile bağımlı değişken olan hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki olmalıdır. Üçüncüsü ise, bağımlı değişken üzerinde, bağımsız değişkenin etkisi ikinci eşitlikte olduğundan daha az olmalıdır. Eğer bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde hiçbir etkiye sahip olmuyorsa, bu durumda tam bir aracılık ilişkisi vardır. Bağımlı değişken üzerinde, bağımsız değişkenin etkisi ikinci eşitlikte olduğundan daha az ise, kısmi aracılık vardır (Baron ve Kenny, 1986: 1176-1177; Preacher ve Hayes, 2004: 717-718). Bu açıklamalar, araştırmanın modeli üzerinde gösterilen semboller aracılığıyla, şu şekilde formüle edilebilir:

$M = aX + e_2$: Bağımsız değişken (X) aracı değişkeni (M) etkiler.

$Y = cX + e_1$: Bağımsız değişken (X) bağımlı değişkeni (Y) etkiler.

$Y = c'X + bM + e_3$: Bağımsız değişken (X) ve aracı değişken (M) bağımlı değişkeni etkiler. Aracı değişken dikkate alındığında, Y üzerinde X’in etkisi eğer sıfırsa (X ile Y arasındaki ilişki anlamsızsa), tam aracılık etkisi vardır. Y üzerinde X’in etkisi azalırsa ($c' < c$), kısmi aracılıktan söz edilir.

Toplam etki = $a + b + c'$: Bağımlı değişken (Y) üzerinde (X) in direkt ve dolaylı etkilerinin toplamıdır.

Tablo 2: İçsel Pazarlama İle Hizmet Kalitesi İlişkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolüne İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

	1. Eşitlik: Aracı Değiş- ken = f (bağımsız değişken)	2. Eşitlik: Bağımlı Değişken = f (bağımsız değişken)	3. Eşitlik: Bağımlı değişken=f (bağımsız değişken ve aracı değişken)	
Değişkenler	(a)	(c)	(c')	(b)
X*, M**, Y***	β = .57 t= 7.68 p= ,000 S.Hata= .08	β = .29 t= 3.39 p= ,001 S.Hata= .05	β = .21 t= 1.99 p= ,048 S.Hata= .006	β = .14 t= 1.41 p= ,16 S.Hata= .058

*X: İçsel Pazarlama, **M: Örgütsel Bağlılık ve ***Y: Hizmet Kalitesi

Tablo 2'ye göre, içsel pazarlamanın örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır ($\beta = .57$, $p < ,01$). Dolayısıyla, birinci hipotez kabul edilmelidir. İkinci eşitliğe göre, içsel pazarlamanın algılanan hizmet kalitesi üzerinde doğrudan ve pozitif etkisi vardır ($\beta = .29$, $p < ,01$). Dolayısıyla Hipotez üç kabul edilmelidir. İçsel pazarlama ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkide ise, örgütsel bağlılığın aracılık rolü yoktur. Çünkü aracılık için gerekli olan ikinci şart (aracı değişken olan örgütsel bağlılık ile bağımlı değişken olan hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki olmalıdır) sağlanamamıştır ($\beta = .14$ ve $p > 0.05$). Dolayısıyla, hipotez 4 ve 6 reddedilmelidir.

Tablo 3'te, içsel pazarlama ile algılanan hizmet kalitesi ilişkisinde iş tatmininin aracılık rolü ile ilgili hipotezlerin sonuçları verilmiştir. Birinci eşitliğe göre, içsel pazarlamanın iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır ($\beta = .42$, $p < ,001$). Dolayısıyla, hipotez 2 kabul edilmelidir. Üçüncü eşitlikte c'' anlamsız olduğu için iş tatmini, içsel pazarlama ile algılanan hizmet kalitesi arasında tam bir aracılık rolü üstlenmektedir. Yani, ikinci eşitlikteki c değeri önemli olmasına rağmen, bu değer iş tatmininin eşitliğe katılması ile önemini yitirmiştir. Aracılık etkisinin ne ölçüde anlamlı olduğunun bulunması için Sobel tarafından geliştirilen ve kendi adıyla anılan Sobel testi kullanılır. Bunu için aşağıdaki formül yardımıyla d*e değerine ait standart hatanın hesaplanması gerekmektedir. d*e değeri c-c'' değerine eşittir. Daha önce belirtildiği gibi c-c'' değeri aracılık etkisinin miktarı olmaktadır.

$$Sab = Z\text{-değeri} = d * e / \text{Karekök}(e^2 * s_d^2 + d^2 * s_e^2)$$

Bu formülde yer alan s_d^2 ve s_e^2 değerleri d ve e değerlerine ait standart hatalardır. Formüldeki de değeri d ve e çarpımına işaret etmektedir. $S_d^2 = d/td$ ve $s_e^2 = e/te$ 'dir. td ve te, d ve e değerlerine ait t değerleridir. Yukarıda verilen formül yaklaşık olarak Z dağılımına tabidir (Preacher ve Hayes, 2004: 716). Gü-

nümüzde Sobel testini hesaplayan bilgisayar programları mevcuttur (Preacher ve Leonardelli, 2009). Yapılan hesaplama göre $c-c'$ '= .12'ya ait z-değeri 3.62 ve $p < 0.000$ 'dir. Dolayısıyla hipotez 5 ve 7 kabul edilmelidir.

Tablo 3: İçsel Pazarlama İle Hizmet Kalitesi İlişkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolüne İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

	1. Eşitlik: Aracı Değiş- ken = f (bağımsız değişken)	2. Eşitlik: Bağımlı Değişken= f (bağımsız değişken)	3. Eşitlik: Bağımlı değişken= f (bağımsız değişken ve aracı değişken)	
Değişkenler	(d)	(c)	(c'')	(e)
X*, Z**, Y***	$\beta = .42$ t= 5.0 p= .000 S.Hata= .08	$\beta = .29$ t= 3.39 p= .001 S.Hata= .05	$\beta = .17$ t= 1.18 p= .07 S.Hata= .06	$\beta = .30$ t= 3.24 p= .002 S.Hata= .06

*X: İçsel Pazarlama, **Z: İş Tatmini ve ***Y: Hizmet Kalitesi

SONUÇ VE ÖNERİLER

Hizmet işletmelerinde kaliteyi etkileyen çeşitli faktörler vardır. Bunlardan bazıları; liderlik davranışı ve örgüt iklimi (Hui vd. 2007), rol açıklığı (Mukherjee ve Malhotra, 2006), içsel pazarlama (Tsai ve Tang, 2008), örgütsel bağlılık ve iş tatminidir (Malhotra ve Mukherjee, 2004). Bu çalışma, özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, hizmet kalitesi algılamaları üzerinde içsel pazarlamanın doğrudan ve dolaylı (iş tatmini ve örgütsel bağlılık aracılığıyla) etkisini incelemektedir. Giresun'daki özel öğretim kurumlarında çalışan 125 öğretmen üzerinde anket yöntemiyle gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin içsel pazarlama algılamaları ile hizmet kalitesi algılamaları arasında doğrudan ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır ($\beta = .29$, $p < .01$). Bu sonuçlar uluslararası literatürdeki başka sektörlerde yapılmış araştırmalarla (Tsai ve Tang, 2008; Malhotra ve Mukherjee, 2006) benzerdir. Ayrıca iki değişken arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık etkisi yokken, iş tatmininin tam bir aracılık etkisi vardır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılık ile algılanan hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur ($\beta = .14$, $p > .05$). İş tatmini ile algılanan hizmet kalitesi arasında ise pozitif yönde ilişki vardır ($\beta = .30$, $p < .01$). Ancak uluslararası literatürdeki başka sektörlerde yapılan araştırmalarda, iş tatmini yerine örgütsel bağlılığın aracılık etkisi daha fazladır (Bennett ve Barkensjo, 2006: 269; Tsai ve Wu, 2006).

Yukarıdaki sonuçlar şu şekilde yorumlanabilir: Özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin sundukları hizmetin kalitesi açısından kuruma bağlılık hissedip hissetmemeleri önemli değildir. Zaten bu öğretmenlerin çoğunluğu

genç yaştaadır. Dolayısıyla, kısa zamanda daha iyi bir kurumda çalışmayı düşünebilirler. Fakat öğretmenler, işlerinden tatmin olma derecelerine göre kaliteli hizmet sunmaktadırlar. Bu nedenle, özel öğretim hizmeti veren işletme yöneticilerinin hizmet kalitesini geliştirebilmeleri için iş tatminini ve içsel pazarlama algılamalarını yükseltecek uygulamalara ağırlık vermeleri gerekir. İç müşteriler olarak öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin istek ve beklentilerini karşılayabilmeleri için; bilgilendirilmeye, eğitime, geliştirilmeye, ödüllendirilmeye ve motivasyona ihtiyaçları vardır (Doukakis ve Kitchen, 2004: 421; Rafiq ve Ahmed, 2000: 450-455). Bunun için öncelikle, özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin hizmet kalitesi algılamalarını, hangi içsel pazarlama faaliyetlerinin, nasıl etkilediğinin ayrıntılı bir şekilde araştırılması gerekir. Yoksa, öğretmenlerin mutluluğunu, isteklerini ve ihtiyaçlarını dikkate almadan tüketici yönlü olmak mümkün olmayabilir. Başarılı bir tüketici yönlülük için içsel ve dışsal pazarlamanın bir bütünlük içinde çalışması bir zorunluluktur (Conduit ve Mavondo, 2001: 11). Öte yandan, iş tatmini farklı bireyler için farklı şeyler ifade edebilen karmaşık bir kavramdır. İş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi için her şeyden önce iş tatminini etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olunmalıdır (Akıncı, 2002: 4; Baş ve Ardıç, 72 -73). Aksi halde, hem global hem de yerel pazarlarda şiddetli rekabetin yaşandığı eğitim sektöründe başarılı olmak ve uzun süre yaşamak mümkün olmayabilir.

Araştırmanın ortaya koyduğu bir diğer sonuç ise, içsel pazarlama ile örgütsel bağlılık ($\beta = .57, p < .01$) ve iş tatmini arasında ($\beta = .42, p < .01$) pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olmasıdır. Bu sonuca göre, özel öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını artırmak için içsel pazarlama uygulamalarına ağırlık verilmelidir.

Bu araştırmadaki en önemli kısıtı, Giresun iliyle sınırlı olmasıdır. Sonuçları Türkiye geneli için genellenemez. Türkiye geneli için ve başka illerde yapılacak araştırmalarla karşılaştırılması gerekir. Ayrıca araştırma değişkenleri genel hatları ile incelemiştir. Değişkenleri ayrıntılı inceleyecek araştırmalarla desteklenmesi gerekir.

KAYNAKÇA

- AKGÜL, Aziz ve Osman ÇEVİK; (2005), **İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS’te İşletme Yönetimi Uygulamaları**, 2. Baskı, Ankara, Emek Ofset. 456s.
- AKINCI, Zeki; (2002), “Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama,” **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi** (4), ss. 1-25.
- ALBAYRAK, Ali Sait; (2006), **Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 426s.
- ALTUNIŞIK, Remzi; Recai ÇOŞKUN; Serkan BAYRAKTAROĞLU ve Engin YILDIRIM; (2005), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, Dördüncü Baskı, Sakarya Kitabevi Yayını, Sakarya, 360s.
- ARDIÇ, Kadir ve Türker BAŞ; (2002), “Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği,” **İktisat İşletme ve Finans**, 17 (198), ss. 72-81.
- BANSAL, Harvir.S; Morris B. MENDELSON ve Basu SHARMA; (2001), “The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes” **Journal of Quality Management**, 6, ss. 61-76.
- BARON, Reuben M. ve David A. KENNY; (1986), “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 51(6), ss. 1173 1182.
- BAŞ, Türker (2006), **Anket**, Dördüncü Baskı, Seçkin yayınları, Ankara, 236s.
- BAŞ, Türker; (2002), “Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi”, **D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi**, 17(2), ss.19-37.
- BENNETT, Roger ve Anna BARKENSJO; (2005)” Internal Marketing, Negative Experiences, and Volunteers’ Commitment to Providing High-Quality Services in a UK Helping and Caring Charitable Organization”, **International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**,16,(3) , ss. 251-274.
- BOSHOFF, Christo ve Tait MADÉLE; (1996), “Quality Perceptions in the Financial Services Sector The Potential Impact of Internal Marketing” **International Journal of Service Industry Management**, 7(5), ss. 5-31.
- BOSHOFF, Christo ve Gerhard MELS; (1995), “A Causal Model to Evaluate The Relationships Among Supervision, Role Stress, Organizational Commitment and Internal Service Quality”, **The European Journal of Marketing**, 29 (2), ss. 23-42.
- BOSHOFF, Christo ve J. Allen NATALIE; (2000), “The Influence of Selected Antecedents on Frontline Staff’s Perceptions of Service Recovery Performance”, **International Journal of Service Industry Management**, 11(1), ss. 63-90.

- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener; (2004), **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Pegem Yayıncılık, Ankara, 195s.
- CHANG, Ching-Sheng ve Hsin-Hsin CHANG (2007), "Effect of Marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwan," **Journal of Nursing Research**, 15(4), ss. 265-274.
- CONDUIT, Jodie ve Felix T. MAVONDO; (2002) "How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation?," **Journal of Business Research**, 51(1), ss.11-24.
- CARUANA, Albert ve Peter CALLEYA; (1998), "The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment Among Retail Bank Managers", **International Journal of Bank Marketing**, 16(3), ss.108-116.
- DAVIS, Jerome Paul; (2005), "The Effects of Internal Marketing on Service Quality Within Collegiate Recreational Sport: A Quantitative Approach" **A Dissertation**: The Ohio State University.
- DEMİR, Halis; Resul USTA ve Tarhan OKAN; (2007), "İçsel Pazarlamanın Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatminine Etkisi", **Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi**, 26(2), ss. 235-162.
- DEN HARTOG, Deanne N.; Jaap J. Van MUIJEN ve Paul L. KOOPMAN; (1997), "Transactional Versus Transformational Leadership: An Analysis of MLQ", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 70, ss.19 34.
- DOUKAKIS, Ioanna Papasolomou ve Philip J. KITCHEN; (2004), "Internal Marketing in UK Banks: Conceptual Legitimacy or Window Dressing?" **The Internal Journal of Bank Marketing**, 22(6), ss. 421-452.
- FOREMAN, Susan ve Arthur MONEY; (1996), "The Measurement of Internal Marketing: A Confirmatory Case Study", **Journal of Marketing Management**, 11(8), ss.755-766.
- GOUNARIS, Spiros P.; (2006), "Internal-Market Orientation and Its Measurement," **Journal of Business Research**, 59, ss. 432 – 448.
- GREENE, Walter E; Gary D. WALLS ve Larry SCHREST; (1994), "Internal Marketing: The Key to External Marketing Success", **Journal of Services Marketing**, 8(4), ss.5-13.
- HUI, Harry; Chiu WARREN; Philip L. H. YU; Kevin CHENG ve Herman H. M. TSE; (2007), "The Effects of Service Climate and The Effective Leadership Behaviour of Supervisors on Frontline Employee Service Quality: A Multi-Level Analysis", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 80, ss. 151–172.

- HWANG, Ing-San ve Der-Jang CHI; (2005), "Relationships Among Internal Marketing, Employee Job Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study", **International Journal of Management**, 2, ss. 285-293.
- KRISTOPHER J. PREACHER ve Geoffrey LEONARDELLI, "Calculation For The Sobel Test An Interactive Calculation Tool for Mediation Tests", İnternet Adresi: <http://people.ku.edu/~preacher/sobel/sobel.htm>, Erişim tarihi: 14.12.2008.
- LINGS, Ian N.; (2004), "Internal Market Orientation: Constructs and Consequences" **Journal of Service Research**, 57(4) ss. 405 –413.
- MALHOTRAL, Neeru ve Avinandan MUKHERJEE; (2003), "Analysing the Commitment – Service Quality Relationship: A Comparative Study of Retail Banking Call Centres and Branches", **Journal of Marketing Management**, 19, ss. 941-971
- MALHOTRA, Neeru ve Avinandan MUKHERJEE; (2004), "The Relative Influence of Organisational Commitment and Job Satisfaction on Service Quality of Customer-Contact Employees in Banking Call Centres", **Journal of Services Marketing**, 18(3) ss. 162-174.
- MEYER, John P. ve Natalie J. ALLEN; (1987), "A Longitudinal Analysis of the Early Development and Consequences of Organizational Commitment," **Canad. J. Behav. Sci./Rev. Canad. Sci Comp.**, 19(2), ss.199-215.
- MEYER, John P. ve Natalie J. ALLEN; (1988), "Links Between Work Experiences and Organizational Commitment During the First Year of Employment: A Longitudinal Analysis," **Journal of Occupational Psychology**, 61 ss. 195-209.
- MEYER, John P. ve Natalie J. ALLEN; (1991) "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment," **Human Resource Management Review**, 1(1), ss. 61-89.
- MEYER, John P. ve Natalie J. ALLEN; (1990) "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", **Journal of Occupational Psychology**, 63(1), ss.1-18.
- MUCUK, İsmet; (2007), **Pazarlama İlkeleri**, 16. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 408s.
- MUCUK, İsmet; (2008), **Modern İşletmecilik**, Yenilenmiş 16. Basım, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 412s.
- MUKHERJEE, Avinandan ve Neeru MALHOTRA; (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), ss. 444-473.

- NAUDÉ, Pete; Janine DESAI ve John MURPHY; (2003), "Identifying the Determinants of Internal Marketing Orientation", *European Journal of Marketing*, 37(9) ss. 1205– 20.
- OPOKU, Robert Ankomah; Nana ATUOBI-YIADOM; Cathryn Serwaah CHONG ve Russell ABRAT; (2009), "The Impact of Internal Marketing on The Perception of Service Quality In Retail Banking: A Ghanaian Case", *Journal of Financial Services Marketing*, 13(4), ss. 317–329.
- ORPEN, Christopher; (1997) "The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation," *The Journal of Psychology*, 131(5), ss. 519-522.
- PARASURAMAN, A.; Valerie A. ZEITHAML ve Leonard L. BERRY; (1985), "A Conceptual Model of Service Quality and its Implication", *Journal of Marketing* , 49, ss.41-50.
- PARASURAMAN, A.; Valerie A. ZEITHAML ve Leonard L. BERRY; (1988) "SERVQUAL: A Multi-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of the Service Quality," *Journal of Retailing* , 64 (1), ss. 12-0.
- PREACHER, Cristopher J. ve Andrew F. HAYES; (2004), "SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models Behavior Research Methods", *Instruments, & Computers*, 36 (4), ss. 717 -731.
- RAFIQ, Mohammed ve Pervaiz K. AHMED; (2000); " Advances in the Internal Marketing Concept: Defnition, Synthesis and Extension. *Journal of Service Marketing*, 14 (6), ss. 449-462.
- SCHWEIGER, David M. ve Angelo S. DENISI; (1991), "Communication With Employes Following A Manager : A Longitudinal Field Experiment," *Academy of Management Journal*, 34, ss. 110-135.
- SEÇİM, Hikmet; Alaeddin ASNA, Ramazan GEYLAN, Haluk GÜRGEN ve Nihat KARAGÖZ; (1998), *Halkla İlişkiler*, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 166s.
- SERGEANT, Andrew ve Stephen FRENKEL; (2000), "When Do Customer Contact Employees Satisfy Customers?", *Journal of Service Research*, 3(1), ss. 18-34.
- SIHOMBING, O. Sabrina ve Maredo GUSTAM; (2007), "The Effect of Internal Marketing on Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Empirical Study in a University Setting", *The 1. PPM National Conference on Management Research*, İnternet Adresi: <http://www.scribd.com/doc/2217980/The-Effect-of-Internal-Marketing-on-Job-Satisfaction-and-Organizational-Commitment-an-Emp>, Erişim Tarihi: 03.05.2009.

- TANSUHAJ, Patriya; Donna RANDALL ve Jim MCCULLOUGH; (1991), “Applying The Internal Marketing Concept Within Large Organizations: as Applied to a Credit Union”, **Journal of Professional Services Marketing**, 6 (2), ss.193-202.
- TANSUHAJ, Patriya; Wong John ve Jim MCCULLOUGH; (1987), “Internal and External Marketing: Effects on Customer Satisfaction in Banks in Thailand”, *International Journal of Bank Marketing*, 5(3), ss.73– 84.
- TSAI, Ya-Fang; (2006), “Internal Marketing and Service Quality”, conference proceedings of NDSI in Puerto Rico, İnternet Adresi: ieeexplore.ieee.org/iel5/4114390/4114593/04114677.pdf?isnumber=4114593&prod=CNF...arSt...Yafang+Tsai%3B, Erişim Tarihi: 06.05.2006.
- TSAI, Yafang ve Ta-Wei TANG; (2008), “How to Improve Service Quality: Internal Marketing as a Determining Factor”, **Total Quality Management & Business Excellence**, 19(11), ss.1117 -1126.
- TSAI, Yafang; Shih-Wang Scott WU; (2006), “Internal Marketing, Organizational Commitment and Service Quality”, *International Conference on Service Systems and Service Management*, 2, ss. 1292-1298, İnternet Adresi: <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=4114677&isnumber=4114593>, Erişim Tarihi: 23.04.2009.
- ULRICH, Dave; Richard HALBROOK, Dave MEDER, Mark STUHLIK ve Steve THORPE; (1991), “Employee and Customer Attachment: Synergies for Competitive Advantage”, **Human Resource Planning**, 14, ss. 89-104.
- VAREY, J. Richard; (1995), *Internal Marketing: A Review and Some Interdisciplinary Research Challenges*. *International Journal of Service Industry Management*, 6(1), ss. 40– 63.
- YAFANG, Tsai ve Scott Shih-Wang WU; (2007) “Use The Concept of Market Orientation and Internal Marketing to Improve Service Quality, İnternet Adresi:<http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=4341399>Erişim Tarihi: 25.06.2009.
- YAFFEE, Robert A., (2008), İnternet Adresi: <http://www.nyu.edu/its/statistics/Docs/correlate.html>, Erişim Tarihi: 25. 04. 2008.
- YILMAZ, Cengiz; (2002), “Salesperson Performance and Job Attitudes Revisited, an Extended Model and Effects of Potential Moderators”, **European Journal of Marketing**, 36,(11/12), ss.1389-1414.

