

## İçsel Pazarlama Faaliyetlerinin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma\*

Alparslan YÜCE<sup>1</sup>

Onur KAVAK<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Kafkas Üniversitesi, alpaslanyuce@kafkas.edu.tr

<sup>2</sup> Kafkas Üniversitesi, onurkavak@kafkas.edu.tr

**Özet:** Yapılan bu çalışmanın amacı, örgüt içerisinde uygulanan içsel pazarlama faaliyetlerinin, çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerini incelemektir. Oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla, Kars İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı, il merkezinde görev yapan 1375 öğretmenden 392 si üzerinde, anket tekniği kullanılarak veri elde edilmiş, elde edilen veriler ışığında, frekans, faktör, farklılık ve regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda içsel pazarlamanın, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğu gözlenirken, işten ayrılma niyetini negatif yönlü olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İçsel Pazarlama, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, Öğretmenler, Kars.

**JEL Kodları:** M12, M14, M39.

## The Influence of Internal Marketing Activities on Organizational Commitment and Turnover Intention: A Research

**Abstract:** The purpose of the current study is to examine the influences of internal marketing activities within an organization on employees' organizational commitment and turnover intention. In order to test the hypotheses formulated, data were obtained by applying a questionnaire to 392 out of 1375 teachers serving in central Kars dependent on Kars Provincial Directorate for National Education and, based on these data, analyses of frequency, factor, difference and regression were carried out. Results of the analyses show that internal marketing has a positive influence on organizational commitment and a negative influence on turnover intention.

**Keywords:** Internal Marketing, Organizational Commitment, Turnover Intention, Teachers, Kars

**JEL Codes:** M12, M14, M39.

\* Bu çalışma IBANESS Conference Series-Russe/Bulgaria April-08-09, 2017'de sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

### 1. Giriş

Örgütler, günümüz dünyasında varlıklarını devam ettirebilmek, zorlu rekabet şartlarında ayakta kalabilmek, güç ve başarı sağlayabilmek için çeşitli uygulamalardan faydalanmaktadır. Örgütlerin temel kaynağı niteliğindeki çalışanlar, örgüt için oldukça büyük önem arz etmektedir. Bu anlamda işletmelerin, çalışanların örgütsel bağlılıklarını arttırıcı ve işten ayrılma niyetlerini minimize edici içsel pazarlama faaliyetleri geliştirmeleri gerekmektedir.

İçsel pazarlama faaliyetlerinin temel amacı, örgüt yönetiminin, işgören ihtiyaçlarını dikkate alarak, motivasyonlarını yükseltmek bu sayede dış müşterilerin tatmin ve sadakat düzeylerini arttırmaktır. Kavram ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde çalışanların, iş motivasyonlarının,

işe yönelik performanslarının, tatmin düzeylerinin, örgütsel bağlılıklarının, içsel pazarlama faaliyetlerinden büyük ölçüde etkilendiği görülmektedir (Kotler, 2003; Ewing ve Caruana,1999; Rafiq ve Pervaiz, 2000).

Örgütsel bağlılık kavramı ile ifade edilmek istenen, çalışanların içinde buldukları örgüte yönelik hissettikleri psikolojik bağlanma durumudur. Yapılan çalışmalar örgütsel bağlılığın, çalışanların etkinliği, verimliliği, performansı, sadakati gibi örgüt bazında oldukça önemli çıktılarının olduğunu ortaya koymaktadır (Meyer ve Allen, 1991; Sheldon, 1971; Tiryaki, 2005; Samadov, 2006).

Çalışmamıza konu olan son boyut ise işten ayrılma niyetidir. İşgücü devir oranı değişkenlerinden biri olan işten ayrılma kavramı, çalışanın işten ayrılmak konusundaki bilinçli ve planlı bir kararını

veya niyetini ifade etmek için kullanılmaktadır (Barlett, 1999). Bireylerde bu niyetin gerçekleşmesi çalışmamızda da değineceğimiz çeşitli etkenler çevresinde şekillenmektedir. Yapılan çalışmalar yüksek performansla sahip çalışanların örgütte kalma isteklerinin ve örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğunu, buna bağlı olarakta içinde buldukları örgütten ayrılmak istemediklerini ortaya koymaktadır.

Kavramlar ile ilgili tüm bu açıklamaların ardından çalışmamızda, örgütsel çıktılar üzerinde olumlu sonuçlarının olduğu değerlendirilen içsel pazarlama faaliyetlerinin, çalışanların örgütsel bağlılığına ve işten ayrılma niyetlerine olan etkilerini, Kars İl Merkezinde görevli öğretmenler üzerinde yapılan araştırmayla ortaya koymak amaçlanmaktadır.

## 2. Kavramsal Bakış

Günümüzde örgütlerin, çalışanların beklentilerini karşılayıp, ihtiyaçlarını tatmin etmeden, optimum verimlilik elde edemeyecekleri yadsınamaz bir gerçek olarak kendisini göstermektedir. Bu bağlamda çalışanların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetlerinde, içsel pazarlamanın etkileri çalışmamıza konu olmuştur. Bu bölümde ilgili kavramlar başlıklar halinde ele alınacak olup, sonrasında çalışma ile ilgili araştırma ve sonuç bölümlerine yer verilecektir.

### 2.1. İçsel Pazarlama

Oldukça yeni bir kavram olarak karşımıza çıkan içsel pazarlama, ilk olarak 1976 yılında Berry, Hensel ve Burke tarafından ileri sürülmüş, bunun sonrasında 1977 yılında George, 1978 yılında Thompson, Berry ve Davidson ile 1979 yılında Murray tarafından ele alınmıştır. İlerleyen zamanda 1981 yılında Berry tarafından içsel pazarlamanın konu edildiği bir makale kaleme alınmış ve makale ile birlikte içsel pazarlama kavramı literatüre kazandırılmıştır.

Kavramın öncüsü olarak kabul edilen Berry, içsel pazarlamayı tanımlarken “örgüt için çalışanları, örgüt içi müşteri olarak ele almak gerektiğini ve örgüt hedefleri için çalışan iç müşterilerin, istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilmesi için ürünler ortaya konulmasının örgüt için önemi” ni vurgulamaktadır (Berry, 1981).

Örgütler hitap ettikleri müşterilerin memnuniyetini esas alan ve bu memnuniyet ile doğru orantılı olarak büyüyüp gelişen yapılardır.

Müşteri kavramını iç müşteri ve dış müşteri olarak ikiye ayıran içsel pazarlama kavramı, örgüt çalışanlarının da müşteri gibi değerlendirilmesi gerektiği, iç müşterilerin memnun olmadığı bir örgütün, dış müşterilerinin memnuniyetini sağlama noktasında yetersiz olacağı felsefesine dayanmaktadır (Rafiq ve Pervaiz, 2000).

İçsel pazarlama ile ilgili öne çıkan bazı tanımlamalar şu şekilde sıralanabilir;

- İçsel pazarlama, “mevcut ihtiyaçların tatminine yönelik ürünler vasıtasıyla, nitelikçe üstün çalışanların örgüte kazandırılması, bu çalışanların geliştirilmesi, motivasyonlarının yükseltilmesi ve örgütte kalıcılıklarının sağlanması faaliyetidir” (Berry, 1981).
- İçsel pazarlama; iç müşterilerin örgütten beklentilerine yönelik faaliyetler ve bununla birlikte hizmet kalitesine yönelik bir ölçüm aracı olarak tanımlanabilir (Lings, 2000).
- İçsel pazarlama; Çalışanların müşteri memnuniyetini sağlayacak hizmeti sunabilmeleri için, eğitime, motive edilme ve ücretlendirilmesi faaliyetlerini içeren süreçtir (Kotler, 2003).
- İçsel pazarlama, etkili bir dışsal pazarlama yapabilmek, rekabet avantajı sağlamak ve algılanan hizmet kalitesini arttırmak için, çalışanların ihtiyaçlarının tatmini, motivasyonlarının yükseltilmesi, elde tutulması ve yüksek performans sergilemelerini sağlayan bir pazarlama anlayışıdır (Varey, 1995; Çoban, 2004).

Yukarıdaki tanımlamalardan hareketle kapsayıcılığı bakımından önemli bir tanımlamada Rafiq ve Pervaiz (2000) tarafından yapılmıştır. Bu tanımlamaya göre içsel pazarlama, değişime karşı sergilenen direncin ortadan kaldırılması, yüksek performanslı, motive olmuş ve müşteri yönlü çalışanlar ortaya çıkarmak amacıyla kullanılan, etkili kurumsal uygulamalar, işlevsel stratejiler ve planlı çabalar olarak tanımlanabilir (Rafiq ve Pervaiz, 2000).

Tüm bu tanımlamalardan hareketle, içsel pazarlama kavramı ile ilgili olarak, müşterilerin iç ve dış müşteri olarak ikiye ayrıldığı ve içsel müşteri olarak ifade edilen örgüt çalışanlarının memnuniyetlerinin, dışsal müşterilerin memnuniyetinden bağımsız olmadığını ifade etmek yerinde olacaktır. Pazarlama faaliyetlerinin

dış müşterilere hizmet veren kişilere uygulanması, çalışanın örgüt amaçları doğrultusunda çalışmasına katkı sağlamakla birlikte, nitelikli çalışanları örgüte kazandırarak bunların elde tutulmasına, yüksek performanslı ve müşteri merkezli çalışanlar yaratılması sonucu doğuracaktır.

Gronroos içsel pazarlamayı, "Bir örgüte mensup çalışanların oluşturduğu içsel pazarın, çeşitli argümanlar vasıtasıyla etkilenmesi yani, bilinçli, pazar yönlü, satış odaklı motivasyonu yüksek bireyler ortaya çıkarmak maksatlı planlı içsel uygulamalar olarak tanımlamaktadır. Bu anlamda içsel pazarlama kavramını iki boyutta ele almak gerekliliğini ileri süren Gronroos, bunları, "tutum yönetimi boyutu" ve "iletişim yönetim boyutu" olarak ifade etmiştir. Bu noktadan hareketle Tutum Yönetimi, çalışanların örgütsel amaç ve değerler ile ilgili algı ve tutumlarının yönetimini ifade ederken İletişim Yönetimi, iş görenlerin çalışmalarında daha etkin ve verimli olmalarını sağlamak amacıyla ihtiyaç duydukları bilginin sunulması ve yönetilmesini ifade etmektedir (Stershic, 2001).

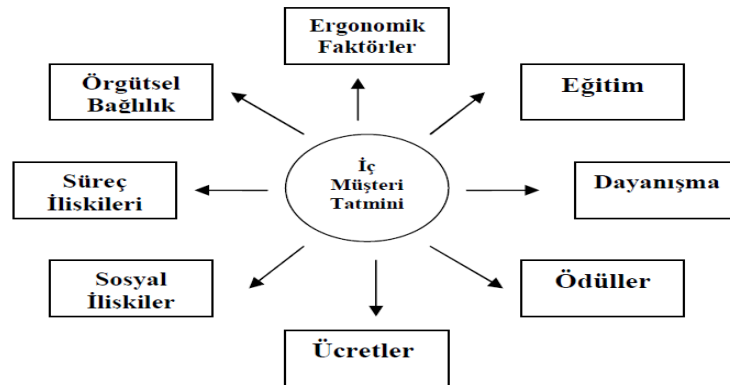
İşletmelerin hedeflerine ulaşabilme ve zorlu rekabet şartlarında avantaj sağlayabilmeleri için, yönetsel süreçlerin tümüne çalışanlar dâhil edilmelidir. Bu düşünce ekseninde ortaya çıkmış olan içsel pazarlama kavramı, pazarlama benzeri bir süreç izlenerek, örgüt üyelerinin motive edilmesi ve ihtiyaçlarının karşılanması, işletme içi bölümler arasında koordinasyon ve bütünleşme sağlanması, uygulanabilir ve kapsayıcı örgüt stratejilerinin benimsenmesi gibi etkin bir takım çalışmaları zaruri kılmaktadır.

Opoku vd. (2009), başarı ile icra edilen bir içsel pazarlama sürecinin işletme bakımından önemini dört başlık altında sıralamaktadır. Bunlar;

- Çalışan devir hızında düşüş,
- Sunulan hizmetin kalitesinde artış,
- Çalışan tatmin düzeyinde yükselme,
- Değişime karşı sergilenen direncin ortadan kalkması şeklinde ifade edilebilir.

Son yıllarda içsel pazarlama kavramı üzerine yapılan çeşitli çalışmalar, hizmet kalitesi, kurum kimliği oluşumu, rekabet edebilirlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, müşteri beklentilerinin tatmini gibi çeşitli kavramlar üzerinde, içsel pazarlama faaliyetlerinin oldukça etkin olduğunu gözler önüne sermektedir (Finney ve Scherrebeck, 2010).

İçsel pazarlama kavramının, Mccarthy tarafından geliştirilen ve alanda genel kabul görmüş olana pazarlama karmasına (4P) uyarlaması şu şekilde yapılabilir. İçsel pazarlamada ürün, en genel anlamda işin kendisidir İş görenler icra ettikleri işi anlamlı bulmalıdır. İçsel pazarlamada fiyat, çalışanın benimsemiş olduğu ürünün psikolojik karşılığı olarak tanımlanabilir. Burada söz edilen enerji, para, zaman gibi kavramlar olabilir. Tutundurmanın ise içsel pazarlamada karşılığı, insan kaynaklarının tarafından çalışanlara yönelik iletişim kurma yöntemleri, eğitimler, uygulamalar, duyuru panoları, ilanlar gibi bilgilendirici faaliyetler olabilir ve son olarak dağıtımın içsel pazarlamadaki yeri mekânsal olarak içsel pazarlama uygulamalarının çalışanlara sunulduğu seminer, konferans, toplantı gibi yerler olarak tanımlanabilir (Lings, 2004).



Şekil 1: İç Müşteri Tatmini

Kaynak: Kalyoncu, 2007: ss.105

Rafiq ve Pervaiz (2000), başarılı bir içsel pazarlama faaliyetinde dikkat edilmesi gereken bazı unsurların varlığından söz etmekte ve bunları şu şekilde sıralamaktadırlar;

- Çalışanların işe alınmaları sürecinde kabiliyet ve değişime açıklık ön planda olmalı, bunun sonrasında da gerekli eğitim ve oryantasyon faaliyetleriyle müşteri yönlü olmaları sağlanmalıdır.
- Yöneticiler işleri ürün olarak değerlendirmeli ve iç müşteri durumundaki çalışanın tatminini arttırmalıdır. Bu sayede iç müşteri tatmini, dış müşteri tatminine dönüşecektir.
- Doğru ve etkili bir bilgi akışıyla örgüt hedef ve amaçları çalışanlara aktarılmalı, bu sayede çalışanların rol belirsizlikleri ortadan kaldırılmalıdır.
- Örgüt içi uyum, motivasyon ve koordinasyon oluşumunu sağlamak için yönetim kademesi, pazarlama benzeri yaklaşımlardan faydalanılmalıdır.

Son olarak içsel pazarlama ile ilgili olarak, işletmelerin çalışanlarına karşı sergilenmesi gereken davranış ve uygulamaların neler olabileceğine değinmek yerinde olacaktır. İşletmeler örgüte yeni katılan bireyler üzerinde oryantasyon faaliyeti ile başladığı bu sürece, gerekli iletişim kanallarını kurmak, işletme politika ve uygulamalarını yazılı ve sözlü bir şekilde aktarmak, çeşitli eğitimler vasıtasıyla çalışanların kendilerini geliştirmelerini sağlamak, adil bir ücretlendirme, ödüllendirme, izin, istirahat düzenlemesi yapmak, örgütsel bütünleşmeye katkı sağlayacak eğlence ve etkinlikler tertip etmek, maddi-manevi teşviklerde bulunmak vb. uygulamalar ile çalışanı değerli kılacak faaliyetler, içsel pazarlama faaliyetleri arasında sayılabilecek uygulamalardır.

## 2.2. Örgütsel Bağlılık

İlk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınan örgütsel bağlılık kavramı, günümüz araştırmacılarının sıklıkla üzerinde durduğu ve çeşitli kavramlar ile karşılaştırmalar yaparak örgütsel olguları açıklamada kullandıkları, oldukça önemli bir kavramdır. Hem örgütsel başarı, hem çalışan performansı hem de örgütsel değişimde oldukça etkin bir yere sahip olan örgütsel bağlılık, pek çok araştırmacı tarafından farklı şekillerde

tanımlanmaktadır. Bunlardan bazıları şu şekildedir;

- Sheldon (1971) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüte yönelik uyum ve tutumlarını kapsayarak, örgüt ile aralarında kurdukları bağ sayesinde ortaya çıkan özdeşleşme şeklinde ifade etmektedir (Sheldon, 1971).
- Mowday, Porter ve Steers (1982) örgütsel bağlılık ile ilgili olarak, örgüt ve çalışan arasında kurulan duygu temelli bir bağdan söz ederek, bu bağın bir özdeşleşmeye sebep olduğu ve taraflar arasındaki ilişkiye güçlü bir anlam yüklediğini ifade etmektedirler (Mowday vd., 1982).
- O'Reilly (1989), çalışanın psikolojik olarak örgüte bağlanması durumunu örgütsel bağlılık olarak adlandırmakta, örgütsel inanç, sadakat, aidiyet, katılım gibi davranışları bu bağlılığın bir çıktısı olarak değerlendirmektedir (O'Reilly, 1989).
- Alanda oldukça kabul gören bir tanımlama da Meyer ve Allen (1991) tarafından yapılmıştır. bu tanımlamaya göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte yönelik psikolojik yaklaşımları olarak tanımlanmaktadır. Meyer ve Allen, çalışanın örgütte kalma kararına etki eden bu durumun, örgüt ve çalışan arasındaki ilişkide belirleyici rol oynadığını ileri sürmektedir (Meyer ve Allen, 1991).

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan tüm bu tanımlamaları dikkate alarak kavramı şu şekilde tanımlayabiliriz; çalışanların örgüt ile duygusal bir bağ geliştirmesi, örgütsel amaç, değer ve hedefleri kabullenip bunlara güçlü bir biçimde bağlanması, örgütte bulunmak ve sürekli üyesi olabilmek için istek duyması, örgütsel amaçlar doğrultusunda üstün performans sergileyerek örgüt ile özdeşleşmesi halidir.

Bir örgüt içerisinde bulunan çalışanların, işe yönelik tutumlarından biri olarak değerlendirilen örgütsel bağlılık üç unsurdan meydana gelmektedir (Porter, Steers, Mowday, Boulian, 1973). Bunlar;

- Örgüt değer ve amaçlarını kabul ederek bunlara yönelik kuvvetli inanç geliştirme,

- Örgüt amaçlarına ulaşabilmek adına rol fazlası çaba sarf etme,
- Örgüt üyesi olmaktan mutluluk duyma ve üyeliğini devam ettirmeyi arzulama.

Örgütler, içerisinde çok sayıda insanın bulunduğu sosyal yapılardır. Öyle ki örgütsel anlamda en önemli kaynağın insan kaynağı olduğunu söylemek hiç yanlış olmayacaktır. Günümüz rekabet şartlarında örgütlerin, müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi, maliyet düşüklüğü gibi hayati öneme sahip çıktılara ulaşabilmeleri, iş görenin örgüte yönelik tutum ve davranışlarıyla doğrudan ilişkilidir. Bu durum, günümüzde örgütsel bağlılık kavramının önem kazanmasındaki temel sebep olarak belirtilebilir (İşcan ve Naktiyok, 2014).

Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerini benimsemeleri, işleri ile özdeşleşmeleri, işlerine yönelik tatmin durumları, performansları, moral ve motivasyonları, işten kaytarma, iş bırakma, işe yabancılaşıma, sorumluluk, işe katılım, değişime direnç ve benzeri pek çok davranış üzerinde oldukça etkindir (Tiryaki, 2005; Samadov, 2006).

Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar yüksek motivasyon sahibi olurlar ve buna bağlı olarak iş kalitesinde yüksek verim sağlarlar. Çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olan örgütler ise yenilik, gelişim, rekabet ve müşteri memnuniyeti avantajı elde ederler ki bu ve daha pek çok sebep çalışanların örgütsel bağlılığının, örgütler için hayati öneme sahip olduğunu göstergesidir (Allen ve Meyer, 1991; Burgess ve Turner, 2000; Dick ve Metcalfe, 2001).

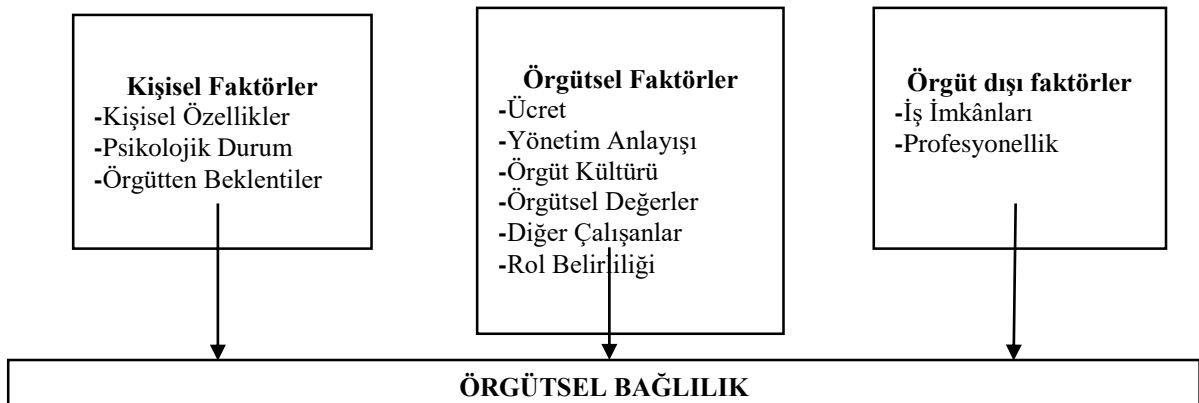
Oldukça geniş bir etki alanına sahip olan örgütsel bağlılık kavramı, çeşitli araştırmacılar tarafından değişik şekillerde sınıflandırılmaktadır. Literatürde en genel anlamda;

- Tutum temelli bağlılık yaklaşımı
- Davranış temelli bağlılık yaklaşımı
- Çok sebepli bağlılık yaklaşımı şeklinde sıralanabilir.

**Tutum Temelli Bağlılık Yaklaşımı:** İnsanların çevrelerinde bulunan herhangi bir vaka, varlık ya da hususa yönelik sergilemiş oldukları tepkileri ve eğilimleri “tutum” olarak ifade edilmektedir. Çalışanların örgütleri ile aralarında oluşturdukları bağın, belli bir değerlendirmeye tabi tutulması sonrasında örgüte yönelik gelişen duyguyu tutum temelli bağlılık olarak adlandırmak mümkündür (Koçel, 2003).

**Davranış Temelli Bağlılık Yaklaşımı:** Davranış temelli bağlılık yaklaşımına göre, çalışanın örgütsel bağlılık düzeyi, geçmişte deneyimlemiş olduğu tecrübeler ve çalışanların içinde buldukları örgüte uyum sağlamaları temelinde oluşmaktadır. Davranış temelli bağlılıkta, çalışanın örgüt içerisindeki durumu, bu duruma bağlı olarak ortaya çıkması muhtemel sorunlar ve bu sorunlarla baş edebilmeleri oldukça önemlidir (Liou ve Nyhan, 1994).

**Çok Sebepli Bağlılık Yaklaşımı:** Örgüt içerisinde bağlılığa sebep olacak çok farklı değişkenlerin var olduğu ve bu değişkenlerin çalışanlar üzerinde çeşitli seviyelerde bağlılık oluşumuna sebep olacağı inancı üzerine temellenmiş olan bir yaklaşımdır. Burada vurgulanmak istenen, örgüt içerisinde yer alan bir çalışanın bağlılık düzeyi, kendisini etkileyen sebepler bağlamında, bir diğer çalışanın bağlılık düzeyinden farklı olabilir (Balay, 2000).



Şekil 2: Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Unsurlar

Son olarak örgütsel bağlılığın gelişimi üzerinde etkili unsurları kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörler olarak sıralamak mümkündür. Bunlardan kişisel faktörler, kişisel özellikler, psikolojik durum ve örgütten beklentiler olarak, örgütsek faktörleri, ücret, yönetim anlayışı, örgüt kültürü, örgütsel değerler, çalışma arkadaşları, rol belirliliği ve son olarak örgüt dışı faktörleri, alternatif iş imkânları, profesyonellik şeklinde sıralanabilir.

### 2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Örgütlerin neredeyse tamamında var olan ve olası olumsuz sonuçları hasebiyle ortadan kaldırılması örgütsel anlamda hayati önem taşıyan işten ayrılma niyeti, örgütte işleyişin ve iş akışının bozulmasına, vasıflı çalışanın kaybına ve örgütün tüm bunlar sebebiyle olumsuz etkilenmesine sebep olmaktadır (Cascio, 1991; Tett ve Meyer, 1993; Slattery ve Selvarajan, 2005). İşten ayrılma niyetini, çalışanın geri çekilme tutumlarından biri olarak ele alan Moore (2000), çalışanın içinde bulunduğu organizasyondan farklı bir organizasyona geçme arzusunun da bu bağlamda ele alınması gerektiğini vurgulamıştır.

İşten ayrılma niyeti ile ilgili, farklı araştırmacılar tarafından yapılan bazı tanımlamalar şu şekildedir;

- İşten ayrılma niyeti, çalışanların örgüt içerisindeki istihdam şartlarını yeterli bulmadıklarında sergiledikleri, aktif ve yıkıcı eylemdir (Rusbelt, Farrell, Rogers ve Mairous, 1988).
- Çalışanın, belli bir gelecekte işinden ayrılması ile ilgili tüm düşünceleri, işten ayrılma niyeti olarak tanımlanır (Mobley, 1982).
- Çalışanların içinde bulunduğu örgütteki varlığını devam ettirip, ettirmemelerine dönük olasılıkların tümü işten ayrılma niyetini ifade eder (Blau, 1988).
- Çalışanların kati ve bilinçli olarak tasarladıkları örgütten ayrılma düşünceleri, işten ayrılma niyeti olarak tanımlanır. Bu bilinçli eylem, çalışanların farklı bir örgütte bulunma isteklerini de kapsamaktadır (Tett ve Meyer, 1993).

Yapılan tanımlamalardan hareketle, işten ayrılma niyetinin planlı bir davranış olması nedeniyle gönüllü davranış olarak nitelendirilmesi ve bu bağlamda değerlendirilmesi yerinde olacaktır.

Örgütsel anlamda olumsuz pek çok sonucu olan işten ayrılma niyetinin sebep olduğu hareket maliyeti, finans maliyeti ve psikolojik maliyetler bu olumsuz sonuçlardan bazılarıdır (Allen, Weeks ve Moffitt, 2005).

İşten ayrılma niyetine etki eden unsurlar, eğitim, aile, yaş, cinsiyet gibi "Kişisel Unsurlar", farklı iş alternatifleri, çevresel etkenler gibi "Dış Unsurlar" ve ücret, yönetim anlayışı, kurum kültürü gibi "Örgütsel Unsurlar" olarak sınıflandırılabilir (Cotton ve Tuttle, 1986). Bu unsurlar doğrultusunda çalışanlar mevcut örgütlerini ve işlerini değerlendirir, işine yönelik memnuniyetini ölçümler, bu ölçüm sonucunda memnuniyet duyumsaması halinde işine devam ederken memnuniyetsizlik halinde alternatif arayışına yönelir ve işten ayrılma niyeti geliştirir (Mobley, 1982). Kaya (2010) ise işten ayrılma niyetine etki eden unsurları, genel ekonomik nedenler, işletme içi nedenler ve kişisel yaşam standartlarından kaynaklı nedenler olarak sıralamaktadır.

İşten ayrılma davranışının örgüt ve çalışan açısından çeşitli sonuçları bulunmaktadır. Bunlar olumlu ve olumsuz olarak değerlendirilebilir. Aşağıda yer alan Şekil 3, işten ayrılmanın muhtemel sonuçlarını özetlemektedir.

Şekil 3 te de belirtildiği üzere işten ayrılma davranışının olumlu ve olumsuz bazı sonuçları vardır. Bu sonuçlar yalnızca örgüt üzerinde değil aynı zamanda örgütten ayrılan çalışan ve örgütte çalışmaya devam eden iş görenler üzerinde de etkisini hissettirmektedir.

	Örgüt Açısından	Örgütte Kalan Çalışan Açısından	Örgütten Ayrılan Çalışan Açısından
<b>Muhtemel Olumlu Sonuçlar</b>	Performansı düşük çalışanın ayrılması Örgütsel değişim Hareketlilik artışı Örgütte yapısal esneklik artışı Örgütten ayrılmayan çalışan tatmininde artışı	Değişen iş ortamında ortaya çıkan avantajlar Kazanç artışı Gelişim Kariyer oluşturma imkânı	İş tatmininde artış Yeni bilgi alış veriş Bağlılık ve uyum artışı Hareketlilik artışı
<b>Muhtemel Olumsuz Sonuçlar</b>	Değişim ve çıkışa bağlı süreç maliyetleri Nitelikli personel kaybı Değişim sonrası eğitim maliyetleri Örgüt içindeki ilişkilerde bozulmalar Örgütten ayrılmayan çalışan tatmininde düşüş Örgütsel verimlilik kaybı	Kariyer yolunun bozulması Kazanç kaybı Değişen çevreden kaynaklı stres Sosyal kopuş	İş tatmininde düşüş Değişime uyum sağlayamama Sosyal ilişkilerde bozulmalar Uyum ve bağlılık azalışı Beklentilerin karşılanmaması

Şekil 3: İşten Ayrılma Davranışının Muhtemel Olumlu-Olumsuz Sonuçları

Kaynak: Naktiyok, 2015: ss. 81.

### 3. Araştırmanın Amacı ve Sınırları

Araştırmamızın temel problemi örgüt ve bireysel performans üzerinde olumlu etkileri olduğu tespit edilen (Kotler, 2003; Ewing ve Caruana,1999; Rafiq ve Pervaiz, 2000) içsel pazarlama faaliyetlerinin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini tespit etmektir. Örgüt ve çalışan açısından oldukça önemli kavramlar olan içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine ele alınan çalışmamızın, yönetim ve pazarlama alanlarının her ikisine de temas etmesi hasebiyle, iki alan araştırmacılarına da katkı sunacağı düşünülmektedir.

Araştırmamız Kars İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı, Ocak 2017 itibarıyla, il merkezinde görev yapan 1375 öğretmen üzerinde uygulanmış, veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Toplamda 500 anket dağıtılmış, bu anketlerden 418'i geri dönmüş ancak 26 sının gelişmiş güzel doldurulduğunun tespit edilmesi üzerine araştırmaya 392 geçerli anket ile devam edilmiştir. Araştırmada 6 soruluk demografik özelliğe yönelik soruların yanı sıra, Money ve Ferman'ın (1996) geliştirmiş olduğu 15 soruluk içsel pazarlama ölçeği, Meyer ve Allen'in (1980) geliştirmiş olduğu 18 soruluk örgütsel bağlılık ölçeği ve son olarak Bluedorn'un geliştirdiği 4 maddelik işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Anket soruları 5'li Likert ölçek ile değerlendirilmiştir.

Araştırmanın belli sınırlılıkları söz konusudur, bu sınırlılıkları şu şekilde sıralamak mümkündür. İlk olarak; Kars İl Milli Eğitim Müdürlüğünde görev yapan öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin tespiti, ölçekte yer alan sorular ve bu sorulara verilen yanıtlarla sınırlıdır. Bir diğer kısıt; araştırmada varılan sonuçların, tüm öğretmenler üzerine genellenmesi söz konusu değildir. Son olarak araştırmamızın gönüllü katılım esasına göre yapılması, öğretmenlerin iş yoğunlukları, kıış şartlarında bazı okullara ulaşamamış olması, izinli veya raporlu öğretmenlerin varlığı, gibi nedenlerle il merkezinde görev yapan öğretmenlerin tamamına ulaşamamış bu sebeple anket uygulanamaması sınırlılıklardan biridir.

#### 3.1. Araştırmanın Hipotezleri

Alan yazının incelenmesi ve yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçların dikkate alınması sonrası, Araştırmamız kapsamında 5 adet hipotez kurulmuş ve test edilmiştir. Bu hipotezler;

**H1.** İçsel pazarlama faaliyetleri örgütsel bağlılığı pozitif yönlü olarak etkilemektedir.

**H2.** İçsel pazarlama faaliyetleri, İşten ayrılma niyetini, negatif yönlü olarak etkilenmektedir.

**H3.** Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki mevcuttur.

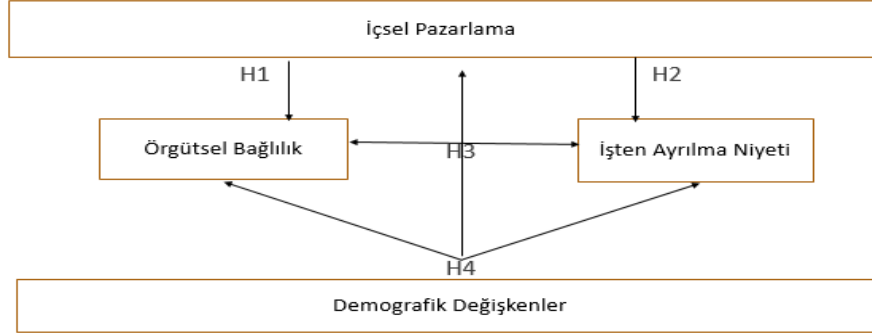
**H4.** Cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H5.** İdari görev durumunun, tüm değişkenlerle anlamlı ilişkisi vardır.

**H6.** Yaş değişkeni ile içsel pazarlama algısı ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Şekil 4’de görüldüğü üzere araştırmamızın modeli, içsel pazarlama faaliyetlerinin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini inceleyen, demografik özelliklerin bu değişkenler ile ilişkisini, neden sonuç ilişkisi bakımından ele alan bir modeldir.

### 3.2. Araştırma Modeli



Şekil 4: Araştırma Modeli

### 3.3. Veri Analizi

Araştırmada elde edilen verileri analiz etmek için SPSS 16.0 paket programı kullanılmıştır. Veri analizleri kapsamında, Faktör analizi, Farklılık testleri, Korelasyon ve Regresyon analizleri yapılarak Demografik değişkenler üzerinde Tanımlayıcı istatistik veriler ortaya konulmuştur. Kullanılan veri ölçekleri ile ilgili güvenilirliği analiz etmek amacıyla Cronbach Alpa katsayıları hesaplanmıştır.

### 4. Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine incelendiğinde şu veriler tablodan elde edilmiştir. Katılımcıların %54,3’ü kadınlardan oluşurken %45,7’si ise erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaşlarına göre incelendiğinde %22,2’si 18-25 yaş

aralığında, %38,8’i 26-30 yaş aralığında,%21,7’si 31-35 yaş aralığında,%14,5’i 36-45 yaş aralığında,%2,8 ‘i ise 46 üzeri yaş kategorik gruplarda yer aldığı tespit edilmiştir. Ankete katılanların görev süresi incelendiğinde %61,7’si 1-5 yıl arasında görev yaptıkları, %16,6’sı 6-10 yıl arasında görev yaptıkları, %11,7’si 11-15 yıl arasında görev yaptıkları, %9,9 ‘u ise 16 yıl ve üzeri öğretmenlik mesleğini yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. Katılımcıların medeni durumu sorulduğunda ise %48,7 ‘si evli olduklarını belirtirken %50’si bekâr, %1,3’ü ise evli ve bekârdan farklı bir durumda olduklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların herhangi bir idari görevlerin olup olmadığı sorulmuş ankete katılan öğretmenlerin %17,3 idari görevlerinin olduğunu belirtirken, %82,7’si ise herhangi bir idari görevlerinin olmadığını dile getirmişlerdir.



Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Frekans Dağılımı

Demografik Özellikler		N	%
Cinsiyet	Bayan	213	54,3
	Erkek	179	45,7
Yaşınız	18-25	87	22,2
	26-30	152	38,8
	31-35	85	21,7
	36-45	57	14,5
	46+	11	2,8
Görev Süresi	1-5	242	61,7
	6-10	65	16,6
	11-15	45	11,7
	16+	39	9,9
Medeni Durum	Evli	191	48,7
	Bekâr	196	50
	Diğer	5	1,3
İdari Görev	Var	68	17,3
	Yok	324	82,7

#### 4.1. Faktör Analizi

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin bir bütün olarak güvenilirlik katsayısı Alfa 0,887'dir. İkiye bölerek yapılan analizde ilk yarının değeri 0,950 ve ikinci yarının değeri 0,765'dir. Bu değerler ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2006, s.405). Faktör analizi uygulanırken ön kabullerimiz şunlardır; faktör sayısının tespitinde öz değeri 1'den büyük olanlar değerler alınmıştır. Ayrıca herhangi bir maddenin bir faktöre boyutlanabilmesi için ilgili faktör ile en az 0,320 düzeyinde korelasyona sahip olmasına (Hair vd., 2010, s.117), bir faktörün en az 3 madde bir araya gelerek oluşturması gerekmektedir (Şencan, 2005, s.362), binişik madde durumunda yani her hangi bir soru herhangi iki faktörde ilişkilendirildiğinde iki faktör arasındaki korelasyon farkının en az 0,100 düzeyinde olmasına (Tavşancıl, 2002, s.50; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk 2012, s.233) ve Varimax dönüşümü uygulanmasına karar verilmiştir.

#### 4.1.1. İçsel Pazarlama Faktör Analizi

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin bir bütün olarak güvenilirlik katsayısı Alfa 0,925'dir. İkiye bölerek yapılan analizde ilk yarının değeri 0,908 ve ikinci yarının değeri 0,827'dir. Analizde KMO örneklem yeterliliği ölçüsü %94,3 olarak hesaplanmış olup; Bartlett Küresellik testi 0,000 düzeyinde ( $X^2$ : 2,89133, sd: 66,  $p < ,0001$ ) olduğundan anlamlıdır. Bu iki ölçüt, veri setinin faktör analizine uygun olduğunu ve maddeler arasında anlamlı korelasyonlar olduğunu göstermekte, dolayısıyla veri setinin faktör analizine uygunluğun olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2006, s.327; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s. 208). İçsel pazarlama boyutu ile ilgili 15 soru üzerinde yapılan faktör analizi sonucunda, B7 nolu "Bu kurum, çalışanlarının farklı ihtiyaçlarını karşılayabilmek için gerekli esnekliğe sahiptir." , B11 nolu "Bu kurum, çalışanlarına, inanabilecekleri bir vizyon sunar." ve B12 nolu "Bu kurum vizyonunu çalışanlarına uygun bir şekilde iletir." soruları ön kabullerimizden binişiklik sorununu gösterdiğinden analizden çıkarılıp 12 soru üzerinde tekrarlanan faktör analizi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 3.2: İçsel Pazarlama Faktör Analizi

İçsel Pazarlama Faktör Boyutları	Eş könl.	Yük	Öz Değr.	A. Vary.	Ort.	Alpha
Ödül-Vizyon Boyutu (6 Madde)			3,930	32,750	3,576	.880
B10-Bu kurumda, mükemmel hizmet ortaya koyan çalışanlar, çabalarından ötürü ödüllendirilirler.	.730	.815				
B9-Bu kurumda, çoğunlukla, kurumun vizyonuna katkıda bulunan çalışanların performansları ölçülür ve ödüllendirilir.	.648	.755				
B8-Bu kurumda yapılan performans ölçümleri ve ödüllendirme sistemi, çalışanları birlikte çalışmaya özendirir.	.704	.697				
B14-Çalışanlar, hizmet rollerini sergileyebilmek için doğru bir şekilde eğitilmişlerdir.	.555	.676				
B13-Bu kurum, çalışanların görevlerini iyileştirmek ve örgütün stratejisini geliştirmek için çalışanlarından topladığı bilgileri kullanır.	.598	.669				
B15-Bu kurumda, çalışanlarla iletişime önem verilir.	.538	.652				
Gelişim Boyutu (6 Madde)			3,878	32,319	3,809	.897
B1-Bu kurum, çalışanlarını iyi performans göstermeleri için hazırlar.	.775	.821				
B3-Bu kurum, çalışanlarının bilgi ve becerilerinin gelişimini, kurum içinde sürekli devam eden bir süreç olarak gerçekleştirir.	.715	.764				
B2-Bu kurum, çalışanlarının bilgi ve becerilerinin gelişimini maliyetten ziyade bir yatırım olarak görür.	.624	.753				
B4-Bu kurumda çalışanlara, sadece işlerin nasıl yapılması gerektiği değil aynı zamanda neden yapılması gerektiği de öğretilir.	.660	.733				
B5-Bu kurum, çalışanlarını yetiştirmenin yanı sıra onları eğitir.	.662	.631				
B6-Bu kurum, çalışanlarına, hizmet rollerinin önemini izah eder.	.599	.627				
Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax; Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: %94,3; Genel ortalama: 3,7058; Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare:2,89133; sd:66; p<0,001; Açıklanan toplam varyans: %65,070; Ölçeğin tamamı için güvenilirlik katsayısı: ,94,8 Cevap seçenekleri: 1: Hiç Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum						

Bu iki faktör boyutu, toplam varyansın %65,070'nü açıkladığı görülmüştür. Faktör analizi sonucunda içsel pazarlamanın genel ortalaması 3,705'dir. Bu da içsel pazarlamaya cevap verilme durumları olumlu tavır sergilediklerini göstermektedir. Faktör analiz sonucunda ortaya iki alt boyut çıkmıştır. Birinci boyut 6 sorunun bir araya gelerek Ödül-Vizyon Boyutu oluşturmuştur. Bu boyutun açıklanan varyansın %32,750'ünü açıklamakta ortalaması 3,576 olup cevap verenlerin bu boyuta olumlu bir tavır sergiledikleri görülmektedir. Bu boyut % 88 güvenilir olduğu görülmektedir. İkinci

boyut 6 sorunun bir araya gelerek Gelişim Boyutu oluşturmuştur. Bu boyutun açıklanan varyansın %32,319'ünü açıklamakta ortalaması 3,809 olup cevap verenlerin bu boyuta olumlu bir tavır sergiledikleri görülmektedir. Bu boyut % 89,7 güvenilir olduğu görülmektedir.

#### 4.1.2. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin bir bütün olarak güvenilirlik katsayısı Alfa 0,771'dir. İkiye bölerek yapılan analizde ilk yarının değeri 0,804 ve ikinci yarının değeri 0,568'dir. Analizde KMO örneklem yeterliliği ölçüsü %87,4 olarak hesaplanmış olup; Bartlett Küresellik testi 0,000 düzeyinde ( $X^2: 2,41433$ , sd: 91,  $p < ,0001$ ) olduğundan anlamlıdır. Bu iki ölçüt, veri setinin faktör analizine uygun olduğunu ve maddeler arasında anlamlı korelasyonlar olduğunu göstermekte, dolayısıyla veri setinin faktör analizine uygunluğunun olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2006, s.327; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyükoztürk, 2010, s. 208). Örgütsel boyutu ile ilgili 18 soru üzerinde yapılan faktör analizi sonucunda, C8 nolu "Eğer bu kuruma kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim." ve C9 nolu "Bu kurumdan ayrılmanın negatif sonuçlarından birisi de uygun alternatiflerin az olmasıdır." soruları ön kabullerimizden binışiklik sorununu gösterdiğinden analizden çıkarılıp 16 soru üzerinde tekrarlanan faktör analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda C11 nolu, "Eğer şimdi kurumumdan ayrılırsam kendimi suçlu hissederdim". ve C10 nolu "Ayrılmak benim için avantajlı da olsa, şu an kurumumdan ayrılmanın

doğru olduğunu düşünmüyorum." soruları bir faktörde toplanmış olduğundan ön kabullerde bir faktör ikiden fazla sorudan oluşması gerektiğine ters düştüğünden bu sorular analizden çıkarılmıştır. 14 soru üzerinde yapılan analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

Bu üç faktör boyutu, toplam varyansın %62,480'nü açıkladığı görülmüştür. Faktör analizi sonucunda örgütsel bağlılık genel ortalaması 3,588'dir. Bu da örgütsel bağlılık boyutuna cevap verilme durumları olumlu tavır sergilediklerini göstermektedir. Faktör analiz sonucunda örgütsel bağlılık üç alt boyut çıkmıştır. Birinci boyut 7 sorunun bir araya gelerek Devam Bağlılığı boyutunu oluşturmuştur. Bu boyutun açıklanan varyansın %26,634'ünü açıklamakta ortalaması 3,727'i olup cevap verenlerin bu boyuta olumlu bir tavır sergiledikleri görülmektedir. Bu boyut % 88,4 güvenilir olduğu görülmektedir. İkinci boyut 4 sorunun bir araya gelerek Duygusal Bağlılık boyutunu oluşturmuştur. Bu boyutun açıklanan varyansın %19,898'ünü açıklamakta ortalaması 2,785 olup cevap verenlerin bu boyuta olumlu bir tavır sergiledikleri görülmektedir. Bu boyut % 81,8 güvenilir olduğu görülmektedir. Üçüncü boyut 3 sorunun bir araya gelerek Normatif Bağlılık boyutunu oluşturmuştur. Bu boyutun açıklanan varyansın %13,957'ünü açıklamakta ortalaması 1,953 olup, % 72 güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 3.3: Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi

Örgütsel Bağlılık Faktör Boyutları	Eş köknl.	Yük	Öz Değr.	A. Vary.	Ort.	Alpha
Devam Bağlılığı (7 Madde)			4,009	26,634	3,727	.884
C12-Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	.705	.811				
C2-Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissederim.	.725	.807				
C14-Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	.602	.775				
C13-Bu kurumdaki insanlara olan sorumluluklarım nedeniyle şu an işten ayrılmazdım.	.573	.741				
C3-Bu kurumda çalışmanın benim için özel (kişisel) bir anlamı var.	.622	.718				
C1-Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda tamamlamaktan mutluluk duyarım.	.606	.694				
C5-İstesem bile şu an için çalıştığım kurumdan ayrılmak benim için çok zor olurdu.	.518	.549				
Duygusal Bağlılık (4 Madde)			2,785	19,893	3,556	.818
C16-Bu kuruma karşı duygusal bir bağlılık hissetmiyorum	.822	.895				
C17-Çalıştığım kurumda kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.	.709	.797				

C15-Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.	.625	.789				
C18-Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.	.544	.661				
Normatif Bağlılık (3 Madde)			1,953	13,957	3,590	.720
C6-Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu.	.657	.789				
C7-Bu kurumdan ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	.630	.783				
C4-Şu an için çalıştığım kurumda kalmamın nedeni, istediğim için olduğu kadar gereklilik de olmasıdır.	.408	.576				
Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax; Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: %87,4;Genel ortalama: 3,5889; Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare:2,41433; sd:91; p<0,001; Açıklanan toplam varyans: %62,480; Ölçeğin tamamı için güvenilirlik katsayısı: ,86,5 Cevaplar: 1: Hiç Katılmıyorum,2: Katılmıyorum,3: Kararsızım,4: Katılıyorum,5: Tamamen Katılıyorum						

#### 4.1.3. İşten Ayrılma Niyeti Faktör Analizi

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin bir bütün olarak güvenilirlik katsayısı Alfa 0,845'dir. Analizde KMO örneklem yeterliliği ölçüsü %77,3 olarak hesaplanmış olup; Bartlett Küresellik testi 0,000 düzeyinde ( $X^2: 709,121$ ,  $sd: 6$ ,  $p < ,0001$ ) olduğundan anlamlıdır. Bu iki ölçüt, veri setinin faktör analizine uygun olduğunu ve maddeler arasında anlamlı korelasyonlar olduğunu

göstermekte, dolayısıyla veri setinin faktör analizine uygunluğun olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2006, s.327; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyükoztürk, 2010, s. 208). İşten ayrılma niyeti ile ilgili 4 soru üzerinde yapılan faktör analizi sonuçları aşağıdaki gibidir. Yapılan analiz sonucunda işten ayrılma niyeti tek boyuttan oluşmuştur. Bu boyutun açıklanan varyansın %69,588'ünü açıklamakta ortalaması 1,936'i olup cevap verenlerin bu boyuta olumsuz baktıkları ortaya çıkmaktadır. Bu boyut % 85 güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 3.4: İşten Ayrılma Niyeti Faktör Analizi

İşten Ayrılma Niyeti Faktör Boyutları	Eş köknl.	Yük	Öz Değr.	A. Vary.	Ort.	Alpha
İşten Ayrılma Niyeti Faktör (4 Madde)			2,784	69,588	1,936	.850
D3-Kurumumdaki işime uzun süre daha devam etmeyi düşünmüyorum	.746	.864				
D2-Şu sıralar kendime alternatif işler arıyorum	.723	.850				
D4-En kısa zamanda kurumumdaki işimi bırakacağım.	.696	.834				
D1-Uzunca bir süre daha bulunduğum kurumumda çalışmayı hayal etmiyorum.	.618	.786				
Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax; Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: %77,3;Genel ortalama: 1,936; Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare:709,121; sd:6; p<0,001; Açıklanan toplam varyans: %69,588; Ölçeğin tamamı için güvenilirlik katsayısı: ,850 Cevap seçenekleri: 1: Hiç Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Tamamen Katılıyorum						

## 4.2. Farklılık Testleri

Tablo 3.5: Cinsiyete Yönelik Farklılık Testleri

İçsel Pazarlama	Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	P değeri
	Kadın	213	3,6471	-1,286	.199
Erkek	179	3,7472			
Örgütsel Bağlılık	Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	P değeri
	Kadın	213	3,5718	-2,495	.013
Erkek	179	3,7418			
İşten Ayrılma Niyeti	Cinsiyet	N	Ortalama	t değeri	P değeri
	Kadın	213	1,9589	-,547	.585
Erkek	179	1,9092			

Tablo 3.6: İdari Göreve Yönelik Farklılık Testleri

İçsel Pazarlama	İdari Görev	N	Ortalama	t değeri	P değeri
	Var	68	3,8958	2,411	.016
Yok	324	3,6502			
Örgütsel Bağlılık	İdari görev	N	Ortalama	t değeri	P değeri
	Var	68	3,9653	3,776	.000
Yok	324	3,5913			
İşten Ayrılma niyeti	İdari görev	N	Ortalama	t değeri	P değeri
	Var	68	1,7316	-2,082	.038
Yok	324	1,9792			

Tablo 3.7: Yaşa Yönelik Farklılık Testleri

İçsel Pazarlama	Yaş	N	F değeri	p değeri
	18-25	87	2,689	.031
	26-30	152		
	31-35	85		
	36-45	57		
46+	11			
Örgütsel Bağlılık	Yaş	N	F değeri	P değeri
	18-25	87	6,994	.000
	26-30	152		
	31-35	85		
	36-45	57		
46+	11			
İşten Ayrılma niyeti	Yaş	N	F değeri	P değeri
	18-25	87	,530	.714
	26-30	152		
	31-35	85		
	36-45	57		
46+	11			

Analiz sonuçlarına göre içsel pazarlama ve işten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı ortaya çıkmıştır ( $p > .050$ ). Ancak Örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasında anlamlı farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır ( $p < .050$ ). Yapılan bağımsız çift örneklem T-testi analizi sonucunda erkeklerin bayanlara göre örgütsel bağlılığı daha iyi aldıkları ortaya konmuştur ( $p < .050$ ).

Analiz sonuçlarına göre içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile idari görev arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır ( $p < .050$ ).

Tek yönlü Anova analizi sonucunda katılımcıların işten ayrılma niyeti faktörünü algılamalarının yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir ( $p > .050$ ). Ancak katılımcıların içsel pazarlama ve örgütsel bağlılık

faktörlerini algılamalarının yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ( $p < .050$ ). Bunun üzerine İçsel pazarlamadaki farklılıkların hangi yaş kategorilerinde olduğunun anlaşılması için PostHoc testleri yapılmıştır. Levene test istatistiği göz önünde bulundurularak, varyansların homojen olmadığı ( $p < .050$ ) bu sebeple farklılıklar Tamhane's T2 analizi sonucuna göre yorumlanmıştır. Bunun üzerine, herhangi bir yaş kategorisinin faktörünün algılanması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir ( $p > .050$ ). Örgütsel bağlılıktaki farklılıkların hangi yaş kategorilerinde olduğunun anlaşılması için PostHoc testleri yapılmıştır. Levene test istatistiği göz önünde bulundurularak, varyansların homojen olduğu ( $p > .050$ ) ve bu sebeple farklılıklar Scheffe analizi sonucuna göre yorumlanmıştır. Bunun üzerine, 46+ yaş katılımcıları ile 26-35 yaş grubundaki katılımcılar arasında örgütsel bağlılık faktörünün algılanması

arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ( $p < .050$ ).

Tek yönlü Anova analizi sonucunda katılımcıların içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti faktörlerini algılamalarının görev süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir ( $p > .050$ ).

Tek yönlü Anova analizi sonucunda katılımcıların içsel pazarlama ve işten ayrılma niyeti faktörlerini algılamalarının çalıştığı kurum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ( $p < .050$ ). Bunun üzerine işten ayrılma niyeti ve içsel pazarlamadaki farklılıkların hangi yaş kategorilerinde olduğunun anlaşılması için PostHoc testleri yapılmıştır. Ancak katılımcıların örgütsel bağlılık faktörlerini algılamalarının çalıştığı kurum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir ( $p > .050$ ).

**Tablo 3.8:** Görev Süresine Yönelik Farklılık Testleri

	Görev Süresi	N	F değeri	p değeri
İçsel Pazarlama	1-5	242	1,488	.217
	6-10	65		
	11-15	46		
	16+	39		
	Görev Süresi	N	F değeri	P değeri
Örgütsel Bağlılık	1-5	242	2,562	.055
	6-10	65		
	11-15	46		
	16+	39		
	Görev Süresi	N	F değeri	P değeri
İşten Ayrılma Niyeti	1-5	242	1,788	.149
	6-10	65		
	11-15	46		
	16+	39		

**Tablo 3.9:** Çalışılan Okula Yönelik Farklılık Testleri

	Çalıştığı Okul	N	F değeri	p değeri
İçsel Pazarlama	İlkokul	51	6,694	.001
	Ortaokul	185		
	Lise	156		
	Çalıştığı Okul	N	F değeri	P değeri
Örgütsel Bağlılık	İlkokul	51	2,754	.065
	Ortaokul	185		
	Lise	156		
	Çalıştığı Okul	N	F değeri	P değeri
İşten Ayrılma niyeti	İlkokul	51	6,566	.002
	Ortaokul	185		
	Lise	156		

### 4.3. Korelasyon Analizi

İçsel pazarlama ile, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini tespit edebilmek için, öncelikle bu değişkenler arasında bir korelasyon olduğunun, diğer bir ifadeyle bir ilişkinin varlığının ve yönünün tespit edilmesi gerekmektedir. Örneklem 100 ve üzeri olması durumunda; korelasyon analizi sonucunda elde edilen değerler için  $r > 0,70$  durumunda güçlü ilişkinin,  $0,30 < r < 0,70$  durumunda orta derece ilişkinin,  $0,00 < r < 0,30$  durumunda ise zayıf ilişkinin varlığından söz edilir (Kalaycı, 2008:11). Değişkenlere üzerinde yapılan korelasyon Tablo 3.10: Korelasyon Analizi

		İçsel Pazarlama	Örgütsel Bağlılık	İşten Ayrılma Niyeti
İçsel Pazarlama	Pearson Correlation	1		
	Sig. (2-tailed)			
	N	392		
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	,573**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	392	392	
İşten Ayrılma Niyeti	Pearson Correlation	-,274**	-,168**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	
	N	392	392	392

\*\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tablo 3.11: İçsel Pazarlama-Örgütsel Bağlılık Regresyon Analizi

İçsel Pazarlama	B	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	t	Sig.
1 (Constant)	,818	.573	.328	190,724	3,882	,000
Örgütsel Bağlılık	,863					

a. Dependent Variable: İçsel Pazarlama

### 4.4. Regresyon Analizi

Örneklemden elde edilen verilere göre katılımcıların içsel pazarlama algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirleyebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 3.11'de sunulduğu gibidir.

Regresyon analizinden elde edilen bu sonuçlara göre örgütsel bağlılık algısının toplam varyansın %57,3'nü açıkladığı ve  $p < 0,001$  önem seviyesinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $R^2 = 0,573$  ve  $F = 190,724$ ). Başka bir ifadeyle içsel pazarlamada ki değişimin %57,3'lük kısmını örgütsel bağlılıktaki değişimler tarafından

analizleri sonuçları Tablo 3.10'da ayrıntılı olarak sunulmuştur.

Tablo 3.10'a göre %5 önem seviyesine göre 0,05'ten küçük olan değerler ilişkinin olduğunu gösterir. Buna göre Örgütsel Bağlılık ile İçsel Pazarlama arasında bir ilişkinin olduğu, yönü ve ilişkinin derecesine göre; 0,573 ile orta düzeyde ve pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca İşten Ayrılma Niyeti ile Örgütsel Bağlılık ve İçsel Pazarlama arasında bir ilişkinin olduğu, yönü ve ilişkinin derecesine göre; -0,274 ve -0,168 ile düşük düzeyde ve negatif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir.

açıklanmaktadır. F değeri anlamlı bulduysa modelimiz tümüyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonuca ulaşırız. Aşağıdaki denkleme göre örgütsel bağlılıktaki 1 birimlik artış içsel pazarlamada 0,863 birimlik artıracaktır.

$$Y = a + bx \text{ ise}$$

$$Y = 0,818 + 0,863x$$

Katılımcıların içsel pazarlama algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirleyebilmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları aşağıdaki tabloda sunulduğu gibidir.

Tablo 3.12: İçsel Pazarlama-İşten Ayrılma Niyeti Regresyon Analizi

	İçsel Pazarlama	B	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	t	Sig.
1	(Constant)	4,148	.274	.073	31,614	-	,000
	İşten Ayrılma Niyeti	-,235				5,623	
	Dependent Variable: İçsel Pazarlama						

Regresyon analizinden elde edilen bu sonuçlara göre İşten Ayrılma Niyeti algısının toplam varyansın %27,4'nü açıkladığı ve  $p < 0,001$  önem seviyesinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $R^2 = 0,274$  ve  $F = 31,614$ ). Başka bir ifadeyle İçsel pazarlamada ki değişimin %27,4'lük kısmını İşten Ayrılma Niyetindeki değişimler tarafından açıklanmaktadır. F değeri anlamlı bulunduysa modelimiz tümüyle istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonuca ulaşırız. Aşağıdaki denkleme göre İşten Ayrılma Niyeti 1 birimlik artış İçsel Pazarlamada -0,235 birimlik azaltacaktır.

$$Y = a + bx$$

$$Y = 4,148 + (-0,235x)$$

## 5. Sonuç

Kars İl Milli Eğitim Müdürlüğünde bağlı, il merkezinde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılan bu çalışmada temel amaç, öğretmenlerin, içsel pazarlama faaliyetleri doğrultusunda örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin etkileyip etkilemediğini tespit etmektir. Yapılan literatür taramasında ayrı ayrı içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine çeşitli çalışmalar yapıldığı görülmüş, ancak bu üç kavramın birbirleri arasındaki ilişkinin araştırma konusu yapılmadığı tespit edilmiştir. Bu anlamda, araştırma bu üç değişkenin ilişkilendirildiği ilk çalışma niteliğindedir.

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların yarısından fazlasını kadınların oluşturduğu, %38,8 oranıyla en yoğun yaş gurubunun 26-30 olduğu, %82,7 sinin herhangi bir idari görevinin olmadığı ve görev süreleri bakımından en fazla sayının 1-5 yıl arasında hizmeti olanlardan oluştuğu görülmüştür.

Yapılan farklılık testleri sonucunda, cinsiyet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür. Bu durumun sebebi, erkek katılımcıların, kadın katılımcılara nispeten örgütsel bağlılık faktörünü algılama düzeylerinin daha

yüksek olmasıdır. Çalışmada ileri sürülen H4 hipotezi bu sonuç ile doğrulanmaktadır.

Katılımcıların idari görevlerinin varlığı, içsel pazarlama, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti olmak üzere her üç boyutla da anlamlı farklılık oluşturmaktadır. Bu farklılığın temel sebebi, idari görevi olan katılımcıların, idari görevi olmayan katılımcılara görece, bu boyutlara olan algı düzeylerinin yüksekliğidir. Ortaya çıkan bu sonuç H5 hipotezini geçerli kılmaktadır.

Yaş değişkeninin içsel pazarlama ve örgütsel bağlılık boyutları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşturduğu görülürken, işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir. H6 hipotezi bu sonuç ile geçerli sayılmıştır.

Örgütsel Bağlılık ile İçsel Pazarlama arasında bir ilişkinin varlığı tespit edilmiş olup, ilişkinin yön ve derecesine bakıldığında; 0,573 ile orta düzeyde ve pozitif yönlü olduğu görülmüştür. Ayrıca İşten Ayrılma Niyeti ile İçsel Pazarlama arasında; -0,274 ile negatif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu ve yine İşten Ayrılma Niyetinin, Örgütsel Bağlılık üzerinde, -0,168 ile negatif yönlü ve düşük düzeyde ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu durum çalışmamızda ileri sürülen H3 hipotezini doğrular niteliktedir.

Örgütsel bağlılığın, içsel pazarlamayı pozitif yönlü olarak etkilediği görülürken, işten ayrılma niyeti ile içsel pazarlamanın arasında negatif yönlü etkinin varlığı gözlemlenmiştir. Bu durum çalışmamıza konu olan H1 ve H2 hipotezlerinin geçerliliğini ortaya koymaktadır.

Çalışma sonucunda araştırmamıza katılan öğretmenlerin genel anlamda içsel pazarlama faaliyetlerine duyarlılık gösterdikleri buna bağlı olarak örgütsel bağlılık düzeyleri artarken işten ayrılma niyeti düzeylerinin azaldığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılığı yüksek öğretmenlerin performansları ve hizmet kaliteleri artacak buna bağlı olarakta verdikleri eğitimin kalitesi yükselecektir. Bu durumun tam tersi olması



halinde, ortaya çıkması muhtemel olumsuz sonuçlar, içsel pazarlama faaliyetlerinin, özellikle öğretmenlik mesleği açısından ne derece önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

### Kaynakça

- Allen, D.G., Weeks, K.P. ve Moffitt, K.R. (2005). "Turnover Intentions and Voluntary Turnover: The Moderating Roles of Self – Monitoring, Locus of Control, Proactive Personality and Risk Aversion". *Journal of Applied Psychology*, 90 (5), 980 – 990.
- Allen, N. J. ve Meyer J. P. (1991). "A Tree-Component Conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, Vol: 1, 61–89.
- Balay, R. (2000). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi SBE.
- Berry, L. (1981), "The Employee As Customer", *Journal of Retail Banking*, 3(1), 271-278.
- Blau G., (1988), "Testing Generalizability of A Career Commitment and Its Impact on Employee Turnover", *Journal of Vocational Behavior*, 35 (1), 88-193.
- Burgess, R. ve Turner, S. (2000). "Seven Key Features for Creating and Sustaining Commitment", *International Journal of Project Management*, 18, 225-233.
- Cascio, W. (1991). "Costing Human Resources: The Financial Impact of Behavior in Organizations", 3rd edition, Boston: PWS Kent.
- Cotton, J.L. ve Tuttle, J.M. (1986) "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research" *The Academy of Management Review*, 11(1): 55-70.
- Çoban, S., (2004), "Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama Anlayışı", *İ.İ.B.F, Sayı:22, ocak-haziran*, ss. 85-89.
- Dick, Gavin ve Metcalfe, Beverly (2001). "Managerial Factors and Organizational Commitment: A Comparative Study of Police Officers and Civilian Staff", *The International Journal of Public Sector Management*, 14(2), 111-128.
- Ewing, M., A. Caruana., 1999, " An Internal Marketing Approach To Public Sector Management: The Marketing and Human Resorces Interface", *The International Journal of Public Sector Management*, Vol.12 No. 1, s: 17-26.
- Finney, S. ve Scherrebeck, M.H. (2010), "Internal marketing as a change management tool: A case study in re-branding", *Journal of Marketing Communications*, 16(5), 325-344.
- Gronroos, C. (1995), "Relationship Marketing: The Strategy Continuum", *Journal of Academy of Marketing Science*, 23(4), 252.
- İşcan, O. F., & Naktiyok, S. (2014). Çalışanların Örgüte Olan Bağlılıklarında Bir Öncül Olarak Örgütsel Öğrenmenin Rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(7), 19-37. ISO 690
- Kalyoncu, H. (2007). "Hizmet Sektöründeki Müşteri Tatmini Açısından İçsel Pazarlama Ve Uygulama". (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- Kaya, E., (2010), "İş stresi ve tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Sağlık personeli üzerinde bir uygulama", *Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze.*
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım A.Ş.
- Kotler, P., (2003), "Pazarlama Yönetimi", Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Lings, N. I., (2000), "Internal Marketing and Supply Chain Management", *Journal of Services Marketing*, 14(1), 27-43.
- Liou, K. N., Ronald C. (1994). "Dimensions of Organizational Commitment in The Public Sector: An Empirical Assessment". *Public Administration Quarterly (PAQ)*, 18 (1), 99-118.
- Mobley, H. W., (1982), "Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research", *Academy of Management Review*, 7 (1), 111-116.
- Moore E. J., (2000), One Road To Turnover: An Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals, *MIS Quarterly*, 24 (1), 141-168.
- Mowday, R.T.,Porter, L.W., Steers, R. M. (1982). "Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover". New York, Academic Press. InReichers, A.E. A Revicevand Reconceptualization of Organizational Commitment, *Academy of Management Review*, 10(3), 468.
- Naktiyok, S. (2015). "Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Destegin Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü". (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.
- O'Reilly, C. (1989). "Corporations, Culture, And Commitment: Motivation and Social Control in Organizations", *California Management Review*, 31(4), 9-25.
- Opoku, R. A. , Atuobi-Yiadom, N. , Chong, C. S. ve Abratt, R. (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), 317–329.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., Boulian, P., 1973, "Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal Of Applied Psychology*, Vol.59, No 5, s:603-609
- Rafiq, M. ve Pervaiz K. A. (2000), "Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension", *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462.
- Rusbelt C. A., Farrell D., Rogers ve Mainous, (1988), "Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, Vol: 31, No: 3, s. 599- 627.
- Samadov, S. (2006). İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Özel Sektörde Bir Uygulama. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı.
- Sheldon, Mary, E.(1971). "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment

- to the Organization”, *Administrative Science Quarterly*, S.16, 143-150.
- Slattery, J.P. ve Selvarajan, T.T.R. (2005). “Antecedents to Temporary Employee’s Turnover Intention”. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12 (1), 53 – 65.
- Stershic, S.F., (2001), “Leveraging Your Greatest Weapons”, *Marketing Management*, Temmuz-Ağustos.
- Tett R. P., Meyer J. P., (1993), Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 43-46, 259-293.
- Tiryaki, T. (2005). “Örgüt Kültürünün Örgüt Bağlılığı Üzerine Etkileri”. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Varey, J. R. (1995), “Internal Marketing: A Review And Some Interdisciplinary Research Challenges”, *International Journal of Service Industry Management*, 6(1), 40-63.