

**T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
Spor Yönetimi Bilim Dalı

**SPOR ÖRGÜTLERİNDE İÇSEL PAZARLAMA ÖLÇEĞİ
GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Begüm SARIAHMETOĞLU

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Aydın PEKEL

İstanbul – 2022

TEZ TANITIM FORMU

- Yazar Adı Soyadı** : Begüm SARIAHMETOĞLU
- Tezin Dili** : Türkçe
- Tezin Adı** : Spor Örgütlerinde İçsel Pazarlama Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması
- Enstitü** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
- Anabilim Dalı** : Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
- Tezin Türü** : Yüksek Lisans
- Tezin Tarihi** : 28/01/2022
- Sayfa Sayısı** : 80
- Tez Danışmanı** : Dr. Öğr. Üyesi Aydın PEKEL
- Dizin Terimleri** : İçsel Pazarlama, Pazarlama, Spor Endüstrisi, Sporda İçsel Pazarlama, Ölçek Geliştirme
- Türkçe Özet** : Bu çalışmanın amacı spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği geliştirmektir.
- Dağıtım Listesi** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

Begüm SARIAHMETOĞLU

T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
Spor Yönetimi Bilim Dalı

SPOR ÖRGÜTLERİNDE İÇSEL PAZARLAMA ÖLÇEĞİ
GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI

Yüksek Lisans Tezi

Begüm SARIAHMETOĞLU

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Aydın PEKEL

İstanbul – 2022

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Begüm SARIAHMETOĞLU

.../.../2022



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Begüm SARIAHMETOĞLU'nun "Spor Örgütlerinde İçsel Pazarlama Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı, Spor Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza
Başkan
Doç. Dr. Mehmet Behzat TURAN

İmza
Üye
Dr. Öğr. Üyesi Aydın PEKEL
(Danışman)

İmza
Üye
Dr. Öğr. Üyesi Milaim BERİSHA

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2022

İmzası
Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ
Enstitü Müdürü

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, spor hizmet işletmeleri çalışanlarının içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algısı ve davranışlarını ölçmeye yönelik geçerli ve güvenilir bir sporda içsel pazarlama ölçeği geliştirmektir. Ayrıca seçilmiş demografik özelliklerle sporda içsel pazarlama algısının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu araştırma spor hizmet işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama algısını ortaya koymaya yönelik bir ölçek geliştirme çalışması olması nedeniyle, çalışma temel araştırma niteliğindedir. Çalışmada nicel araştırma genel tarama modeli uygulanmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde spor hizmet işletmelerinde istihdam edilen gönüllü bireyler, örneklemini ise (n=296) ve (197) gönüllü çalışan oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak anket (survey) tekniği uygulanarak gönüllülük esasına dayalı online olarak veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 25 paket programına aktarılarak, açımlayıcı faktör analizi, Lisrel 8.80 sürümü aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Geçerliliği ve güvenilirliği test edilen ölçek spor hizmet işletmesi çalışanlarına tekrardan uygulanarak IBM SPSS 25 istatistik programı aracılığıyla, bağımsız örneklem T testi ve Oneway ANOVA analizi uygulanmıştır.

Sonuç olarak, spor hizmet işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algılarının tespit edilmesi için geliştirilen spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeğinin 17 madde ve 2 alt boyuttan oluştuğu, geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğinin spor hizmet işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama algılarının belirlenmesi için kullanılacak geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmanın ikinci aşamasında katılımcıların demografik özellikleri ile içsel pazarlama düzeylerinin değerlendirilmesinde ise cinsiyet ve görev değişkenine göre işletmeye yönelik algı ve verimlilik alt boyutlarında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Yaş değişkenine göre verimlilik alt boyutunda anlamlı farklılık bulunduğu, 18-26 yaş aralığında, yer alan katılımcıların 45 ve üzeri yaş aralığında yer alan katılımcılara göre daha olumlu verimlilik düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir. Mesleki tecrübe değişkenine göre işletmeye yönelik algı boyutunda anlamlı bir farklılık bulunduğu, 3-6 yıl mesleki tecrübeye sahip olan bireylerin 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olan bireylere göre işletmeye yönelik algılarının daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Mesleki tecrübe değişkenine göre verimlilik alt boyutunda ise anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İçsel Pazarlama, Spor İşletmesi, Sporda İçsel Pazarlama.

SUMMARY

The aim of this research is to develop a valid and reliable internal marketing scale in sports in order to measure the perceptions and behaviors of sports service business employees towards internal marketing practices. In addition, it is aimed to evaluate the internal marketing perception in sports with selected demographic characteristics. Since this research is a scale development study aimed at revealing the internal marketing perception of the employees of the sports service business, the study is a basic research. In the study, the quantitative research general survey model was applied. The universe of the research consists of volunteer individuals employed in sports service enterprises in Istanbul, and the sample (n=296) and (197) volunteer employees. Data was collected online on a voluntary basis by applying the survey technique as the data collection method. The data obtained were transferred to the SPSS 25 package program, exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis were applied through Lisrel version 8.80. The scale, the validity and reliability of which was tested, was reapplied to the employees of the sports service business, and independent sample T-test and Oneway ANOVA analysis were applied through the IBM SPSS 25 statistical program.

As a result, it has been determined that the internal marketing scale in sports organizations, which was developed to determine the perceptions of sports service employees about internal marketing practices, is a valid and reliable measurement tool, consisting of 17 items and 2 sub-dimensions. It has been concluded that the scale is a valid and reliable scale that can be used to determine the internal marketing perceptions of sports service business employees. In the second stage of the study, in the evaluation of the demographic characteristics and internal marketing levels of the participants, it was found that there was no significant difference in the sub-dimensions of perception and productivity towards the business according to the gender and task variable. It has been determined that there is a significant difference in the productivity sub-dimension according to the age variable, and that the participants in the 18-26 age range have a more positive productivity level than the participants in the 45 and over age range. It has been determined that there is a significant difference in the dimension of perception towards the business according to the professional experience variable, and individuals with 3-6 years of professional experience have more positive perceptions of the business than those with 11 years or more of professional

experience. It was determined that there was no significant difference in the productivity sub-dimension according to the professional experience variable.

Keywords: Internal Marketing, Sports Business, Internal Marketing in Sports.



İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iv
KISALTMALAR	vi
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
ÖNSÖZ.....	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM GENEL BİLGİLER

1.1. Pazarlama Kavramı	3
1.2. Pazarlama Kavramının Tarihçesi	3
1.3. Pazarlama Karması	4
1.3.1. Ürün	5
1.3.2. Fiyat	5
1.3.3. Dağıtım	6
1.3.4. Tutundurma.....	6
1.4. İçsel Pazarlama Kavramı	6
1.5. İçsel Pazarlama Kavramının Gelişim Aşamaları	8
1.5.1. Çalışan Tatmini Aşaması	9
1.5.2. Müşteri Yönlülük Aşaması	9
1.5.3. Değişim Yönetimi ve Strateji Uygulama Aşaması	10
1.6. İçsel Pazarlamanın Amacı.....	11
1.7. İç Pazarlama Kavramının Boyutları.....	12
1.8. Spor Endüstrisi.....	14
1.9. Spor Pazarlaması.....	16
1.9.1. Spor Pazarlamasının Karakteristik Özellikleri	17
1.9.1.1. Telafi ve Tahmin Edilemezlik	18
1.9.1.2. Odak ve Kontrol Alanı.....	18
1.9.1.3. Soyutluk ve Subjektiflik	18
1.9.1.4. Duygusal Bağlılık ve Özdeşme.....	18
1.9.1.5. Dayanıksızlık	18
1.10. Spor Pazarlamasının Birleşenleri	19
1.10.1. Ürün	19
1.10.2. Fiyat	20
1.10.3. Dağıtım	20
1.10.4. Tutundurma.....	21
1.11. Sporda İçsel Pazarlama	23

İKİNCİ BÖLÜM MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli	25
2.2. Evren ve Örneklem	25
2.3. Spor Örgütlerinde İçsel Pazarlama Ölçeği Madde Havuzunun Oluşturulması... ..	26
2.4. Uzman Görüşleri ve Kapsam Geçerliliği	26
2.5. Verilerin Toplanması ve Analizi	27

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR

3.1. Açıklayıcı Faktör Analizi ile Yapı Geçerliliği Çalışmaları 29

TARTIŞMA VE SONUÇ..... 47

ÖNERİLER 53

KAYNAKÇA 55

EKLER..... 61

ÖZGEÇMİŞ..... 64



KISALTMALAR

AMA	:	American Marketing Association – Amerikan Pazarlama Derneği
KMO	:	Kaiser-Meyer-Olkin
N	:	Katılımcı Sayısı
P	:	Anlamlılık Değeri
SS	:	Standart Sapma
SPSS	:	Statistical Package For The Social Sciences
X	:	Ortalama



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Pazarlama Karması Elemanları	5
Tablo 2. Ölçek sorularının puanların çarpıklık-basıklık değerleri ve kolmogorov-smirnov testi anlamlılık düzeyi sonuçları	29
Tablo 3. Direct oblimin rotasyonu.....	30
Tablo 4. Örneklem Sayısının Yeterliliğini Belirten KMO and Bartlett's Testi	30
Tablo 5. Maddelerin Açıklandığı Gizli Faktöre (Latent Factor) Olan Yük Miktarı (Communalities).....	31
Tablo 6. Madde-toplam korelasyonu maddelerin değerleri	32
Tablo 7. Gizli faktörlerin (Latent Factor) açıklanan toplam varyansı.....	33
Tablo 8. Açıklanan gizli faktörlerin maddeleri(Rotated Component Matrix ^a)	34
Tablo 9. Ölçeğin açıklanan boyutlarındaki maddelerinin güvenilirliği.....	35
Tablo 10. Ölçeğe ilişkin uyum değerleri	39
Tablo 11. Ölçme aracı sorularının dağılımı.....	40
Tablo 12. Spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği alt boyutlarının değerlendirilmesi.....	41
Tablo 13. Katılımcıların demografik özellikleri.....	42
Tablo 14. Ölçeklerin çarpıklık-basıklık puanları.....	42
Tablo 15. Katılımcıların ölçeğe verdiği cevapların betimsel analizi.....	43
Tablo 16. Cinsiyete göre spor örgütlerinde içsel pazarlama düzeyinin değerlendirilmesi.....	43
Tablo 17. Katılımcıların yaşlarına göre spor örgütlerinde içsel pazarlama düzeyinin değerlendirilmesi	44
Tablo 18. Katılımcıların görevlerine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama düzeyinin değerlendirilmesi	45
Tablo 19. Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama düzeyinin değerlendirilmesi	46

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Berry'nin İçsel Pazarlama Modeli.....	7
Şekil 2. İç Müşteri Tatmini.....	8
Şekil 3. Spor Endüstrisinin Diğer Sektörlerle İlişkisi.....	15
Şekil 4. Spor Ekonomisinin Unsurları	16
Şekil 5. Mesafe Azalma Eğrisi	21
Şekil 6. Tutundurma Karması Elemanları	22
Şekil 7. Ölçeğe Ait Çizgi Grafiği	30
Şekil 8. Algılanan Örgütsel Destek Yol Şeması Anlamlılık Düzeyleri.....	33
Şekil 9. Modifikasyonun Yapılması Sonrası Elde Edilen Yol Şeması.....	34
Şekil 10. Modifikasyonun Yapılması Sonrası Elde Edilen Yol Şeması Hata Varyansları.....	35

ÖNSÖZ

“Spor Örgütlerinde İçsel Pazarlama Ölçeği Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması” başlıklı yüksek lisans tez çalışmamın her aşamasında bilgi ve deneyimiyle destek olan, bana inanan çok değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Aydın PEKEL’e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Desteğini hiçbir koşulda esirgemeyen çok değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Milaim BERİSHA’ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Hayat boyu sonsuz sevgisiyle sarıp sarmalayan, hayatını çocuklarına adayan ve tüm başarılarımın baş mimarı annem Arzu SARIAHMETOĞLU’na, her kararında arkamda dimdik duran canım babam Sarper SARIAHMETOĞLU’na, varlığıyla hep mutluluk veren canım kardeşim Arda SARIAHMETOĞLU’na, ilk günden beri elimi hiç bırakmayan hayat arkadaşım Okan DANIŞMENT’e ve hayatı boyunca hep başaracağıma inanan, beni kamçılamanı dualarını esirgemeyen maalesef bu süreci göremeden rahmetli olan canım dedem Adnan KARAGÖZ’e sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Mekânı cennet olsun.

GİRİŞ

Hizmet sektöründe büyük bir öneme sahip olan içsel pazarlama, sinerjik bir avantaj elde etmek için içsel kaynakları dışsal pazara uyumlaştırıldığı bir uygulamadır (Saad, 2002, s. 47). Spor ve fiziksel etkinlik hizmetleri sunan spor işletmeleri hizmet endüstrisinin en ilgi çekici sektörleri arasında yer almaktadır. Günümüzde artan teknolojik gelişmelere bağlı olarak gelişen ve rekabetin günden güne arttığı piyasa koşullarında hayatta kalabilen işletmeler başarılı olurken, rekabete ayak uyduramayan işletmeler başarısız olarak piyasadan çekilmek zorunda kalmaktadır. İşletmeler sürekli değişen piyasa koşullarına ayak uydurabilmek için çeşitli pazarlama stratejileri geliştirmek zorundadır. Bu açıklamaya spor işletmeleri de dahildir. Teknolojik gelişmelere bağlı artan rekabet ortamında işletmelerin hayatta kalabilmesi için geliştirilen stratejiler arasında, beşerî sermayenin önem kazanmasına bağlı olarak hizmet sektöründe etkinliğini giderek arttıran içsel pazarlama kavramı ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır. Ancak yapılan literatür taramasında spor örgütlerine özgü geliştirilmiş içsel pazarlama ölçeği bulunmamaktadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, spor hizmet işletmeleri çalışanlarına özgü içsel pazarlama algısı ile ilgili tutum ve davranışlarını belirlemek ve ölçmeye yönelik geçerli ve güvenilir bir sporda içsel pazarlama ölçeği geliştirmektir. Ayrıca seçilmiş demografik özelliklerle sporda içsel pazarlama algısının değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Önemi

Günümüzde spor faaliyetlerine olan ilginin artmasıyla birlikte, hizmet sektörünün içerisinde önemli bir orana sahip olan spor hizmetleri gelişmeye ve değişmeye uğramıştır. Çalışanın, dahil olduğu işletme tarafından değer ve destek görmesi, örgüt içerisinde yalnızlık çekmemesi, iyi veya kötü günlerinde örgütün desteğini hissetmesi yani beklentilerinin karşılanması bir başka deyişle algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılığın oluşmasında etkili bir rol oynar (Turunç ve Çelik, 2010). Çalışanın işletme tarafından farkına varılması, fikirlerinin önemsenmesi, iyi ve kötü koşulda işletmenin çalışana sahip çıkması, çalışana bir ailenin parçası olduğunu hissettirecek ve performansı eş değerli olarak artacaktır. Spor hizmetlerine olan taleplerin değişkenlik göstermesi ve bu hizmetlerin hazırlanıp sunulmasında yaşanan

zorluk ve karmaşık yapısı, diğer hizmetlerden ayırmakta ve bu nedenle farklı özelliklerini göz önüne alarak (İmamoğlu ve Ekenci, 2014), sporun kendine özgü dinamiklerine uygun içsel pazarlama uygulama modeli geliştirilmelidir. Farklı hizmet alanlarına yönelik içsel pazarlama uygulama ve algısına yönelik tutum ve davranış tespiti yapma aracı olan ölçeklerin literatürde yer aldığı görülmektedir. Ancak farklı hizmet alanları ile iç içe olan spor hizmetlerinde içsel pazarlamaya ilişkin bir ölçme aracı yer almamaktadır. Bu ölçme aracının literatüre ve spor bilimleri alanına katkı sağlaması bilimsel açıdan önem arz etmektedir. Spor hizmetleri çalışanlarının içsel pazarlamaya yönelik algı, tutum ve davranışlarının kişisel özelliklerine göre değerlendirilmesi için geliştirilen bu ölçek spor hizmet işletmeleri için önemli bir ölçme aracı olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın Problem Durumu

İçsel pazarlama, çalışanlarını müşteri gibi görerek yüksek tatmine ulaştırmayı, tatmin olmuş çalışanlarının örgütsel bağlılığını arttırarak yüksek performans elde etmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Hizmet sektörleri arasından belki de en çok temas gerektiren spor örgütlerinde müşteri ile çalışan arasında uzun süreli ve yoğun iletişim söz konusudur. İşletme ile müşterileri arasındaki süreci kapsayacak ilişkiler kurarak bu ilişkiyi müşteri ve işletme yararına (kar/fayda) dönüştürmek yeni bir çalışma alanı değildir (Kristian ve Aino, 2000). İçsel pazarlama uygulamalarının hizmet işletmelerinde daha fazla benimsendiği bilinmektedir (Taşkın, 2009, s. 165). Farklı hizmet işletmelerinde içsel pazarlamaya yönelik algıyı tespit etmede farklı ölçme araçları olduğu bilinmektedir. Spor hizmet işletmelerinde kâr veya fayda elde etmede çalışanların, ekip halinde bir araya getirilerek motive edilme, güçlendirme, desteklenme ve devamlılık sağlanması açısından içsel pazarlama anlayışına gereksinim duyulmaktadır. Dolayısıyla spor hizmet işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algılarını ölçmeyi hedefleyen bu araştırma da çalışanların içsel pazarlamaya yönelik algıları merak edilmektedir. Ayrıca spor işletmesi çalışanlarının yaş, cinsiyet mesleki tecrübe ve kurumdaki görev değişkenlerine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama algıları arasındaki farklılık olup olmadığı alt problem durumunu oluşturmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

GENEL BİLGİLER

1.1. Pazarlama Kavramı

Hayatın her alanında karşılaştığımız pazarlama, fen bilimleri ile sosyal bilimlerin bütünleşerek oluşturduğu çok disiplinli bir bilimdir. Çok geniş bir kavram olan pazarlamayı tek bir tanım ile ifade etmek yanlış olmaktadır. Pazarlama kavramını genel bir tanım ile açıklamak istersek; müşterilerin beklentilerini doğru analiz ederek ihtiyaçlarını belirlemek ve bu ihtiyaçların nasıl karşılanıp sunulabileceğini planlamaktır (Walters, 1992). Pazarlama, tüketicilerin istek ve gereksinimlerinin belirlenip, bu istek ve gereksinimlere uygun pazarlama bileşimleri oluşturarak, tüketicileri tatmin etmek, tüketici tatminine bağlı olarak işletmeye kâr sağlamak için, ekonomik, toplumsal ve doğal çevreyi koruyarak yapılan tüm etkinliklere denir (Tekin, 2006). Daha güncel ve genel bir şekilde Amerikan Pazarlama Derneği (AMA) pazarlamayı; “Müşteriler, paydaşlar ve geniş çerçevede toplum için değer ifade eden malları, hizmetleri ve fikirleri üretme, duyurma, teslim etme ve karşılıklı değişim için gerekli faaliyetler, kurumlar seti ve süreçleridir.” şeklinde tanımlanmaktadır.

Tarih boyunca karşımıza çıkan tüm disiplinler gibi pazarlama da bulunduğu döneme göre şekillenmiş ve gelişmiştir.

1.2. Pazarlama Kavramının Tarihçesi

Makro ve mikro bileşenlere sahip olmasına bağlı olarak sürekli değişim içerisinde olan pazarlama kavramının çıkışı, insanlık tarihi kadar eskiye dayanmasına rağmen 1910’larda iktisat biliminin alt kümesi olarak kabul edilmiş, bu dönemlerde pazarlamanın, iktisadın bir alt kümesi olarak görülmesi ve ekonomistlerin üretilen ürünlerin (daha çok tarımsal ürünler) dağıtımını ile ilgilenmesi pazarlamanın ayrı bir disiplin olarak ortaya çıkmasında önemli bir rol oynamıştır (Wilkie ve Moore, 2003).

1920’lere kadar iktisadın alt kümesinde gelişmeye ve kavramsallaşmaya devam eden pazarlama kavramı, teknolojinin gelişmesiyle hız kazanan buluşlarla, ekonomik değişimler ve toplumsal hayatın değişmesine bağlı olarak tüketici taleplerinin değişmesiyle 1950’lere kadar daha da anlam kazanmıştır. Bu döneme kadar iktisadın bir alt kümesi olarak kabul gören pazarlama kavramı, Wisconsin Üniversitesi’nin

akademisyenleri tarafınca ayrı bir bilim dalı olarak kabul edilmesinin ilk çalışmalarını yapmaya başladı.

1950'lerden 1980'lere kadar geçen sürede pazarlama kavramının temellerine, müşteri, ürün müşteri odaklı yaklaşım ve ürün geliştirme gibi kavramları eklenmiştir. İnternet teknolojisinin tüm dünyaya yayılmaya başlamasıyla birlikte, ülkeler arası neredeyse fiziksel sınırların kalmadığı bir dünya ve bu anlayışa eşdeğer bir şekilde pazarlama anlayışının değişmesi gelişmesi devam etmiş ve günümüzde de bu durum devam etmektedir (Wilkie ve Moore, 2003).

Özetleyecek olursak; pazarlamanın gelişmesinde etkili olan faktörleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Odabaşı, 1995).

- Üretimin artması
- Teknolojinin gelişmesi
- Nüfusun artması
- Eğitim ve bilginin artması
- Kişi başına düşen gelirin artması
- Ulusal ve uluslararası pazarların sürekli büyümesi
- Sosyal, kültürel ve politik şartların gelişmesi

1.3. Pazarlama Karması

Pazarlama karmasından ilk kez 1953 yılında Neil Borden tarafından Amerikan Pazarlama Derneği'nde başkanlık konuşmasında bahsedilmiştir (Waterschoot ve Bulte, 1992, s. 83). 1964 yılında Borden tarafından Journal of Advertising Research dergisinde yayınlanmış 'The Concept of The Marketing Mix' adlı makalesiyle birlikte pazarlama karması kullanılmaya başlanmıştır (Sümer ve Eser, 2006).

Pazarlama karması unsurlarını on iki başlık halinde ürün, planlama, fiyatlandırma, markalama, dağıtım kanalları, kişisel satış, reklam, tutundurma, ambalajlama, sergileme, hizmet, fiziksel dağıtım ve analiz olarak belirlemiştir (Rafiq ve Ahmed, 1995, s. 4). Pazarlama karması kavramının bir pazarlama modeli olarak kavramsallaştırılması ise E. Jerome McCarthy tarafından yapılmıştır (Berry, 1990).

4P olarak adlandırılan pazarlama karması terimlerin İngilizce baş harflerinden oluşmaktadır: Ürün (Product), Fiyat (Price), Dağıtım (Place) ve Tutundurma (Promotion).

Tablo 1. Pazarlama Karması Elemanları

Ürün (Product)	Müşteri İçin Değeri (Customer Value)
Fiyat (Price)	Müşteri Maliyeti (Cost to the Customer)
Dağıtım (Place)	Kolaylık (Convenience)
Tutundurma (Promotion)	İletişim (Communication)

Kaynak: (Kurtoğlu, 2007, s. 127).

1.3.1. Ürün

Pazarlama ve pazarlama karmasından bahsedebilmek için olmazsa olmaz olan unsur üründür. Ürünün olmadığı bir pazarlama düşünülemez. Genel bir anlama sahip olan ürün sadece bir mal veya hizmeti kapsamaz. Ürünün tanımının içerisinde bir kişi, bir fikir, bir kurum veya bir yer de olabilmektedir. Bu tanıma örnek olarak turizm, bankacılık ve finansı verebiliriz.

Ürün; bir pazara edinim, kullanım ya da tüketim amacıyla sunulabilecek ve bir istek ya da ihtiyacı giderecek herhangi bir fiziksel varlık olarak tanımlanmaktadır (Armstrong ve Kotler, 1999, s. 219, akt; İlker ve Tekin, 2012, s. 26). Pazarlama karmasının diğer elemanları olan fiyat, dağıtım ve satış çabaları ile ürün elemanı uyumlu olmalıdır (Cemalcılar, 1999, s. 81).

1.3.2. Fiyat

Pazarlama karmasından bahsederken dikkate alacağımız en önemli ikinci unsur fiyattır. Fiyatı genel olarak tanımlamak gerekirse kişi veya kişilerin, alacağı mal, hizmet veya fikir için gözden çıkarıldığı maddi unsur olarak tanımlayabiliriz.

Pazarlama karması içerisinde organizasyona girdi sağlayan tek unsur fiyattır (Kotler, 2003). Fiyat hariç tüm unsurlar maliyet kısmında yer almaktadır.

1.3.3. Dağıtım

Dağıtım, müşterilerin ürünü elde edebilmesi ve erişebilmesi için gerekli olan tüm faaliyetleri içerir (Kotler, 1997, s. 93).

Pazarlama karması içerisindeki unsurlardan dağıtım tüketici odaklı olan tek unsurdur. Tüketicinin ihtiyaç duyduğu mal ve hizmete, doğru zamanda ve doğru yerde ulaşması tüketicinin satın alma kararlarını belirleyen unsurların başında gelmektedir.

1.3.4. Tutundurma

Tutundurma, işletmeler tarafından hedef pazara gönderilen ve alıcılarla iletişim kurmak ve hizmetlerle ilgili bilgi verilerek, işletme yararına gerekli diğer değişiklikleri sağlamaya yönelik mesajların iletilmesine ilişkin pazarlama çabalarıdır (Yükselen, 2010, s. 343).

Bir başka tanıma göre ise tutundurma, bir bireyin, işletmenin, bir kurumun veya örgütün uygun bilgiyi hedef kitlede, kabul doğuracak, reaksiyon yaratacak veya arzu edilen başka bir tepkiyi harekete geçirecek şekilde bu kitle ile iletişimidir (Tek, 1999, s. 708).

1.4. İçsel Pazarlama Kavramı

Hizmet sektöründe giderek artan bir alana yayılan içsel pazarlama kavramı müşteri ile temas halinde olan çalışan memnuniyetinin, müşteri davranışındaki olumlu dönüşlerinden doğan bir pazarlama anlayışıdır. Diğer bir deyişle; içsel pazarlama, bir hizmet işletmesinin müşteri ile doğrudan iletişimde olan ve destekleyici öneme sahip çalışanlarının müşteri memnuniyetini sağlamak üzere takım halinde çalışmalarını etkin bir şekilde eğitilmesi ve motive edilmesi anlamındadır (Kotler ve Armstrong, 2005, s. 260).

Günümüzde ürün, hizmet, kaynak, satış, pazarlama, ilişki, iletişim, kar, büyüme denilince müşteri faktörü, fonksiyonlarını devam ettirebilmeleri için bütün işletmelerin en temel unsuru, odak ve ortak noktası haline gelmiştir (Bakır, 2018; Süllüoğlu, 2018).

Müşteri bir işletmenin geleceğini belirleyen en temel unsur olarak kabul görmektedir. Literatürde birçok müşteri tanımı bulunmakla birlikte spor endüstrisinde de kullanabileceğimiz en genel müşteri tanımı; bir mal veya hizmete karşılıksız veya karşılıklı olarak maruz kalan tüketiciler olarak açıklanabilmektedir. İşletmelerin

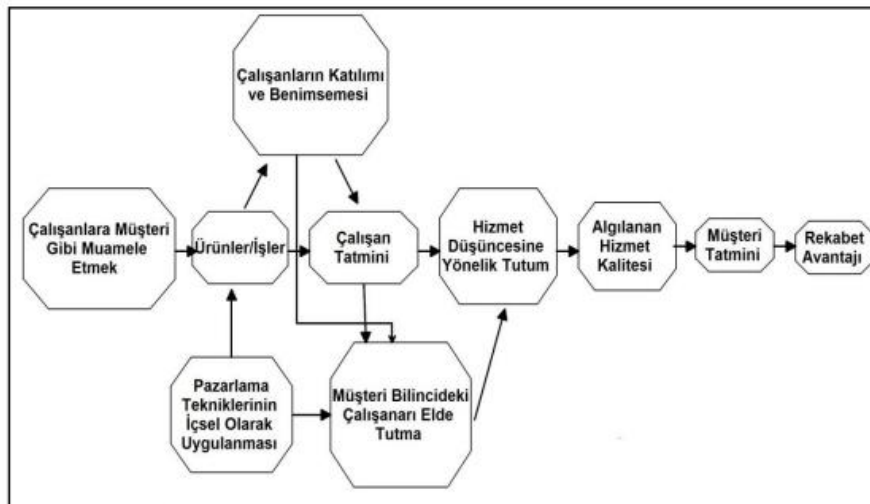
piyasada tutunmaları hiç şüphesiz ki müşterilerinin devamlılığıyla mümkün olmaktadır. Bu nedenle işletmeler faaliyetlerini her zaman müşterilerin odağına göre geliştirmeli ve değiştirmelidir. Müşterilerin tanınması, ilgi ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ve en iyi şekilde anlaşılmasını sağlayan süreçlerin geliştirilmesi de spor işletmelerinin gelecekte yer alacakları pozisyonlarını belirlemelerini sağlayacaktır (Eroğlu, 2005; Demireli ve Batman, 2008; Kotler, 1997; Süllüoğlu, 2018; Pekmezci, 2008).

Müşteri kavramı işletmeler için ikiye ayrılmaktadır: İç Müşteri ve Dış Müşteri

İç Müşteri: Bir işletme için iç müşteri, o işletmenin tüm çalışanlarını kapsamaktadır. İşletme için iç müşteri kavramı, üretim ve hizmet sürecinin etkinliğinin iyileştirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. İşletme içerisinde faaliyet gösteren her birim, kendinden önceki birimin müşterisi konumundadır.

Dış Müşteri: İşletme içerisinde faaliyet göstermemekle birlikte, işletmenin ürettiği mal veya hizmetlerden haberdar olan ve bu mal ve hizmetleri satın alma olasılığı bulunan veya satın almış olan özetle üretilen ürünlerden etkilenen herkeştir (Juran, 1992, s. 8).

Dış müşterilerin memnun edilmesinin iç müşterilerin memnun edilmesine bağlı olduğu anlayışı içsel pazarlama felsefesinin temelidir (Berry vd., 1976, s. 8).

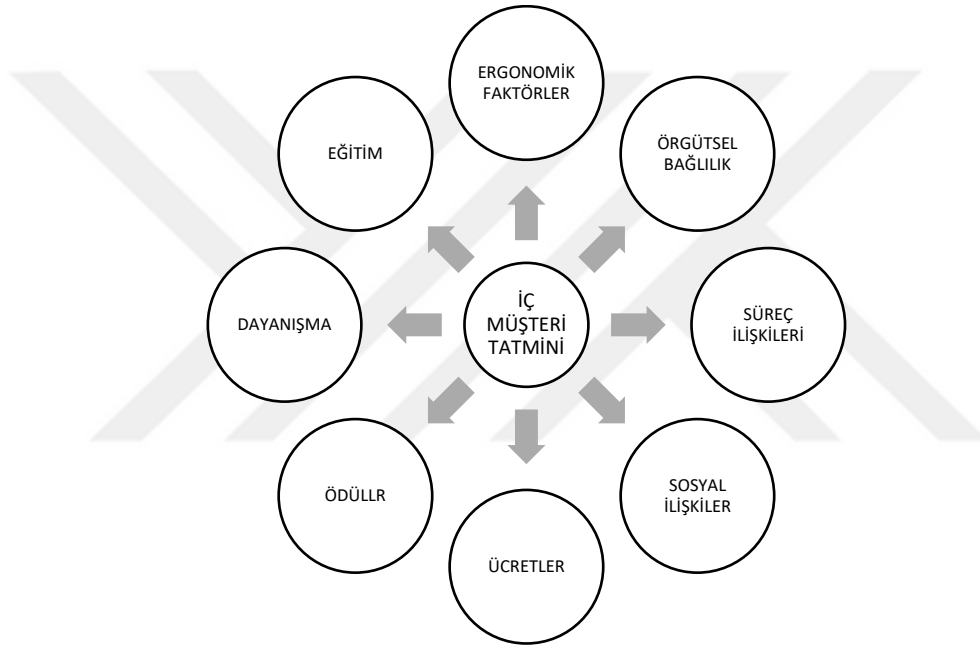


Şekil 1. Berry'nin İçsel Pazarlama Modeli

Kaynak: (Ahmed ve Rafiq, 2002, s. 37)

Dış müşterilerin verimliliği ve örgütteki sürekliliği ile iç müşterilerin işletmeye bağlılıkları doğru orantılıdır (Doğan ve Kılıç, 2008, s. 74).

İşletmenin sahip olduğu iç müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerinin karşılanması, motivasyonlarının artmasına ve dolayısıyla çalışanlarının (iç müşterilerinin) tatmin noktasına ulaşmasını sağlamaktadır. Doyum noktasına ulaşmış iç müşteri, içerisinde bulunduğu işletmeyi ve işini benimseyeceği ve işletmeye olan bağlılığı artacağı varsayılmaktadır. Örgütsel bağlılığı meydana getiren olgulardan birisi de içsel pazarlamadır (Abzari ve diğerleri, 2011).



Şekil 2. İç Müşteri Tatmini

Kaynak: (Kalyoncu, 2007, s. 105)

Pazarlama bakış açısıyla içsel pazarlamayı ve insan kaynaklarını etkili şekilde yöneterek, çalışanların işletmeye olan bağlılığını arttırmayı amaçlayan strateji olarak ifade edilmektedir (George ve Grönroos, 1989).

1.5. İçsel Pazarlama Kavramının Gelişim Aşamaları

İçsel pazarlamanın kavramsal gelişim aşamaları incelendiğinde birbirleriyle bağlantılı olan fakat ayrı ayrı değerlendirilmesi gereken, daha önceden yapılmış olan araştırmaları gözden geçirerek içsel pazarlama kavramının üç kuramsal gelişim aşamasının olduğunu tespit edilmiştir. Bu aşamalar, çalışan tatmini ve motivasyonu,

müşteri yönlülük aşaması ve değişim yönetimi ve strateji uygulama biçiminde ifade edilmektedir.

1.5.1. Çalışan Tatmini Aşaması

Bir çalışan hayatının büyük bir kısmını bağlı olduğu işletmede geçirmektedir. Çalışanın iş ortamındaki fiziksel koşulları, ast-üst ilişkisi, çalıştığı kurumun sunduğu maddi olanaklar, kariyer planlaması, iş güvenliği, çalışma arkadaşları, gördüğü sevgi ve saygı gibi birçok faktör çalışanın iş tatminini etkilemektedir. İş tatmini işletme bünyesinde bulunan çalışanların, yaptığı veya yapacak olduğu işlere karşı gösterdikleri duygusal tepki şeklinde tanımlanmaktadır (Weiss, 2002). İş tatmininin çalışan performansına pozitif yönde etki ettiği bilinmektedir (Naktiyok ve Küçük, 2003). Kendi iç müşterisinin ihtiyaçlarını karşılayamayan bir işletmenin, dış müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerini tatmin edemeyeceğini ve bu durum karşısında işletmelerin dış müşterisini tatmin etmek amacıyla iş tatminini teşvik ettiğini sonucuna varılmaktadır (Anaza, 2010). Bu açıdan bakıldığında iş tatmini, personel devir hızını etkileyen, işe devamsızlığını azaltan, örgütsel bağlılığı ve performansı etkileyen bir unsur olarak görülebilir (Naktiyok ve Küçük, 2003, s. 228).

İşsel pazarlama uygulamalarındaki asıl hedef, dış müşteri tatminini arttırarak, işletmenin karlılığını ve pazar payını arttırmaktır. Bu noktada işletmenin tatmin olmuş dış müşteriye sahip olabilmesi için önce iç müşterisini tatmin etmelidir. İç müşterisi ne kadar tatmin olursa dış müşterisi için o kadar çok performans gösterdiği bilinmektedir.

1.5.2. Müşteri Yönlülük Aşaması

Müşteri yönlülük, müşterilere yakın olup onlarla sürekli iletişim içinde bulunarak, karşılıklı bilgi paylaşımını sağlayıp, mevcut sorunların çözülmesi ve muhtemel sorunların çıkmadan önlenmesi ile müşterilerin mevcut ihtiyaçlarını öngörerek, ancak bu öngörülerde bulunurken dış çevrede gelişen ekonomik, teknolojik, politik olayları ve işletme sahibi ile diğer çıkar sahiplerinin çıkarlarını göz ardı etmeden, müşteri çıkarlarını öncelikli tutarak müşteriye üstün değer yaratıp, işletme için uzun dönemde kâr oluşturmak olarak tanımlanabilir (Varinli ve Çatı, 2010). Gronroos (1985), müşterilerle etkileşimde bulunan çalışanların müşteri yönlü davranışlarının nihai tüketicilerin tekrarlı satın alımlarında önemli bir etki gösterdiğine

vurgu yapmaktadır. İşletme bünyesinde bulunan çalışanlar müşterilere sunulan ürün ve hizmetlere hâkim olmalıdır (İnal ve diğ, 2008).

Varinli ve Çatı (2010), işletmelerde müşteri yönlülük aşaması planlanırken aşağıdaki unsurların göz önünde bulundurulması gerektiğini belirtmişlerdir.

- Müşterilere önem vererek onlarla iletişim halinde olmak,
- Müşteriler ile karşılıklı bilgi akışını sağlamak,
- Müşteriler ile işletme arasında oluşabilecek sorunları önceden fark ederek tedbir almak,
- İşletme ile müşteri arasında bir sorun oluşması halinde hızlı ve etkin bir şekilde çözümünü sağlamak,
- İşletmenin kâr sahiplerinin çıkarları göz önünde bulundurularak dış çevredeki ekonomik, teknolojik, siyasal olaylar analiz edilerek müşterilerin ihtiyaçlarının belirlenmesi ve müşteride üstün değer yaratmak,
- İşletmenin uzun vadede kâr elde etmesini sağlamak.

Sonuç olarak; içsel pazarlama uygulamalarını benimseyen bir işletme yönetimi hem iç müşteri hem de dış müşteri odaklı olurken, işletme bünyesindeki çalışanları dış müşteri odaklı olmalıdır.

1.5.3. Değişim Yönetimi ve Strateji Uygulama Aşaması

Bu aşamada içsel pazarlama strateji uygulama ve değişim yönetiminin bir parçası olarak kabul edilmeye başlanmıştır.

Belirlenmiş olan pazara ait duyarlık ve değişim yönetimi, pazarlama ilkelerinin tüm örgüt içerisinde uygulanmasını gerekli kılar (Varey, 1995).

Uzun vadeye yönelik işletme hedeflerini tanımlama ve tanımlanan hedefleri gerçekleştirmek amacıyla uygulanan sistemli yaklaşımlarda, strateji uygulamadan bahsedilmektedir (Çetin, 2013). İşletmeler stratejik planlamayı uzun vadedeki hedeflerini belirledikten sonra yapmaktadır. Stratejik planlamanın amacı oluşabilecek beklenmedik tehditlere rağmen işletmeyi ayakta tutmak, büyümek ve hedef karı sağlamak için işletmenin ürün ve hizmetlerini şekillendirmektir (Kotler, 2000).

Bu aşamada içsel pazarlamanın örgütsel amaçları başaracak şekilde çalışanların yönetiminde yararlanılan, özellikle pazarlama ve insan kaynakları başta olmak üzere

işletme fonksiyonlarını bütünleştiren etkili bir yönetim felsefesi olduğu vurgulanmaktadır (Liao, 2009).

1.6. İçsel Pazarlamanın Amacı

İçsel pazarlamanın temel amacı iç müşterilerinin ihtiyaçlarını belirlemek ve bu ihtiyaçlarını gidererek örgütsel bağlılıklarını kuvvetlendirerek iş tatminini sağlamak, buna bağlı olarak çalışanların dış müşteri tatmininde yüksek performans göstermesini sağlamaktır.

Egan ve Thomas (2003)'a göre içsel pazarlamanın amaçları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Dışsal pazarlama stratejilerinin uygulanmasını sağlamak,
- İşletmenin ilgi alanına dahil olan ürün ve hizmetlere yoğunlaşma konusunda yönetimin ilgisini sürekli canlı tutmak,
- İçsel pazarlama kavramının önemini tüm örgüt çalışanlarına aşılacak ve çalışanların gönüllü olarak içsel pazarlama uygulamalarına katılımlarını sağlamak,
- İşletmeye ait pazarlama stratejilerinin uygulanması ile ilgili her kademedeki çalışan personelin motivasyonunun sürekli üst düzeyde tutmak,
- İşletmenin her türlü piyasa koşulunda hızlı ve etkin tedbirler alabilmesi için var olan örgütsel yapıyı güçlendirmek,
- Çalışanların, işletmeye sadık müşteriler kazandırabilmeleri için örgüt yapısına uygun pazarlama kültürü oluşturmak.

Bu amaçların yanında Varinli (2012)'ye göre içsel pazarlamanın amaçlarını şu şekilde sıralamıştır:

- İşletmenin üst yönetimi ile her kademedeki çalışanları arasında motivasyonu üst düzeylere çıkarmak,
- İşletmenin değişen ekonomik, siyasal ve teknolojik gelişmelere ayak uydurabilmesini sağlamak ve kaliteli hizmet anlayışını işletmeye kazandırmak,
- İşletme çalışanlarında örgütsel bağlılık kavramını geliştirmek,
- İşletme verimliliğinin artmasına olumlu katkılar sağlamak.

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere işletmelerin esas odağı dış müşteridir. Dış müşterilerin bağlılığının artması beraberinde karlılık ve pazar payında büyümeyi meydana getirecektir. Dış müşteri bağlılığının artması ancak iç müşterinin bağlılığıyla mümkündür. Bunun da yolu işletme çalışanların sistematik ve motive bir şekilde müşteri odaklı yüksek performansla çalışmasından geçer.

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

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

1.7. İç Pazarlama Kavramının Boyutları

Bir işletme, kendi dış müşterilerinin ihtiyaç, istek ve beklentilerini karşılayabilmek için iç pazarında bulunan iç müşterisini (çalışanlarını) bilgilendirmeli, eğitmeli, yetiştirmeli, ödüllendirmeli ve motive etmelidir (Doukakis ve Kitchen, 2004).

- **Ödül ve Motivasyon:** İçsel pazarlamanın temel amacı işletme bünyesinde bulunan tüm kademelerdeki iç müşterilerinin motivasyonunu sağlayarak ve dış müşteri odaklı çalışanlara sahip olmaktır (Ewing ve Caruana, 1999). Çalışanları motive etmenin yolu, çalışan istek ve ihtiyaçlarıyla içtenlikle ilgilenmekten geçmektedir (Çetin vd., 2001, s. 260). Maddî ve manevî olarak verilebilen ödül en büyük motivasyon kaynağıdır. Çalışanları işlerine karşı motive etmek için etkili bir ödüllendirme sistemi gerekmektedir. Etkili bir ödül sistemi çalışanın performansına, kıdemine, yetkinlik ve becerisine bağlı olmalıdır. Bu durum çalışanı kamçılıyarak işine olan motivasyon ve bağlılığını arttırmaktadır.

- **Etkili İletişim:** Bir işletmede içsel pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesi için etkin iletişim gereklidir. İç iletişim, işletme çalışanlarının dış müşterilere hizmet verirken gerekli olan tüm bilgileri almalarına ve işletmenin politika ve stratejilerine hâkim olmalarına olanak sağlar (Grönroos, 1990). Çalışanlar ile yöneticiler arasındaki iletişim, sadece çalışanlara sağlanan yönetim desteğinin

arttırılması değil, bununla birlikte, çalışanın kişisel iş performansını geliştirebilmesi için geribildirim sağlar (Wu vd., 2013).

- **Çalışan Seçimi:** Emek yönetiminin en temel ve önemli fonksiyonlarından biri çalışan seçimi ve işe almadır (Saruhan ve Özdemir, 2004, s. 183). Çalışanlar yetkinliklerine göre seçilmeli, öylesine işe alınmamalıdır. Seçim sürecinde, doğru vazife ve çalışan özdeşleştirilmesi bakımından önem arz etmektedir (Çetin vd., 2001, s. 100). Khan ve diğerleri (2010) çalışan seçimini, mevcut bir iş veya gelecek zamanda açılması planlanan bir pozisyonunun gerekliliklerini bulmak için doğru yetkinliklere sahip doğru adayların seçildiği sistematik bir süreci olarak tanımlanmıştır (Elsamen ve Alshurideh, 2012). Bir işletmenin kaliteli hizmet sunabilmesinde ilk ve en önemli olan faktör çalışan seçimidir. (Khan vd., 2010).

- **Personel Alımı:** İşletme içerisinde yeni oluşturulan veya boşalan pozisyonları doldurmak amacıyla çeşitli yöntemler kullanarak, pozisyonları doldurmak için işletmenin ihtiyaç ve beklentilerine uygun görev tanımına en yakın personelin seçimi olarak tanımlanmaktadır (Elsamen ve Alshurideh, 2012).

- **İş Gören Gelişimi:** Personel verimliliğini arttırmak, çalışanın motive bir şekilde çalışmalarını sağlamak ve çalıştığı işletme ve pozisyonlarla bağdaşması bekleniyor ise personel gelişimlerinin desteklenmesi önemli bir gerekliliktir (Back vd., 2011). Back vd. bu ihtiyaç bağlamında, eğitimi ve çalışanların fırsatlara sahip olmalarını yüksek kaliteli hizmetin sağlanabilmesi için önemli bulmaktadır (Urk, 2015, s. 42). Çalışanların işlerini iyi yapmaları, işletme içerisindeki görev ve sorumluluklarını bilmelerine ve eğitimlerle yetkinliklerini geliştirilmelerine bağlıdır.

- **Destek Sistemi:** İşletmenin çalışanlara her türlü teknolojik altyapıyı sağlaması performansının arttırılması ve işletme içi işleyişin daha hızlı gerçekleşmesinde önemli bir rol oynar. Pugh vd. (2002) bilgi sisteminin hizmet sunumunu kolaylaştırması gibi destek sistemlerin sağlanması gerektiğini savunmuşlardır (Elsamen ve Alshurideh, 2012).

- **Sağlıklı Çalışma Ortamı:** Çalışma ortamının sağlıklı ve güvenli olacak şekilde uygun hale getirilmesi çalışanların sağlıkları ve güvenlikleri bakımından olumlu olduğu gibi, çalışanların verimliliklerini de olumlu anlamda etkilemesi ve çalışanların sosyal hayatlarından hizmet sundukları alanlara kadar iyi olma durumunun devamlılığının sağlanması açısından da önem arz etmektedir (Parlar, 2008).

- Yetkilendirme (Güçlendirme): Çalışanları güçlendirme çalışanların kişisel beceri ve yetkinliğiyle direkt olarak ilgilidir. Yetkilendirmeyi yönetimden alan çalışanlar, yaptıkları işi en doğru ve güzel şekilde yapmak için beceri ve yeteneklerini daha büyük bir şevkle geliştirmektedirler (Robinson vd., 2011).

1.8. Spor Endüstrisi

Spor; kültürel, ekonomik ve sosyal yönden kalkınmanın başlıca ögesi olan bireyin zihin ve beden sağlığına katkıda bulunarak kişilik ve karakter oluşumunu sağlayan, kazandırdığı beceri ve bilgiler sayesinde sosyal yaşama adapte eden, ulusal ve uluslararası platformda kaynaşma, dayanışma ve sulh ortamı sağlayan, bireyin muvaffakiyetini artırmanın yanı sıra kurallara göre mücadele etme, heyecan duyma ve üstün gelme amaçlarıyla yapılagelen faaliyetler bütünüdür (Yetim, 2000, s. 62)

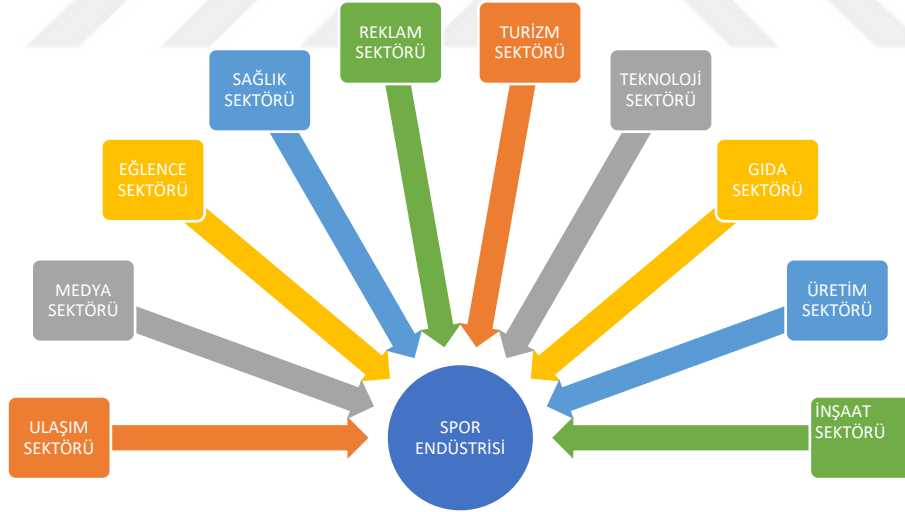
Spor endüstrisi en geniş anlamıyla aşağıda sıralanan özellikleri barındırır (Argan, 2004);

- Katılımsal bir ürün sunar. Örneğin Turkcell Super Lig’inde mücadele etme.
- Seyirsel bir ürün sunar. Örneğin; ulusal yüzme müsabakalarını izleme, lig maçlarını izleme.
- Spor organizasyonlarının pazarlamasını ve yönetimini içerir. Örneğin büyük bir maraton organizasyonunun veya tenis turnuvasının düzenlenmesi.
- Profesyonel sporcuların finansal, hukuki ve tutundurmaya ilişkin işlerinin yerine getirilmesi için olanaklar sunulması.
- Spor ve spor etkinlikleri için ihtiyaç duyulan ve gerekli olan araç-gereçleri sunar. Örneğin; ağırlık barı, dumbell, jimnastik matları.
- Tutundurma faaliyetine yönelik ticari eşyalar sunar. Örneğin; takım logolu tişörtler, takım formaları, takım logolu eşyalar.
- Spor etkinliklerinin yapılabileceği tesisler sunar. Örneğin; yüzme havuzları, jimnastik salonları, tenis kortları.
- Rekreatyonel etkinlikler sunar. Örneğin rafting, atıcılık, kampçılık, dağcılık veya yamaç yürüyüşü.

- Spor ve rekreasyonel etkinliklerin devamı için gerekli olan hizmetleri sunar. Örneğin basketbol potasının tamir edilmesi, yüzme havuzundaki depar taşlarının yenisiyle değiştirilmesi.

- Basım yayın şirketleri tarafından sunulan özel sportif dergi veya etkinliklerin sunulması.

Hizmet sektöründeki işletmelerin en önemli sermayesi insandır. Toplumda sosyalleşmenin bir aracı olan spor, toplum ve birey ilişkilerinin geliştirilmesinde etkili olmaktadır (Ramazanoğlu, Karahüseyinoğlu ve Demirel, 2005, s. 153). Yaşadığımız yüzyıla ayak uydurmak amacıyla, içerisine farklı dinamikleri ekleyerek değişen ve gelişen spor endüstrisi bugün tek başına ayrı bir sektör haline gelmiştir. Gelişen teknolojik gelişmelerin ve küreselleşmenin etkisiyle geniş kitlelerin ilgisini çeken, sağlıktan eğitime, eğlenceden turizme kadar farklı birçok endüstriyle doğrudan ve dolaylı olarak etkileşim halinde olan spor endüstrisinin ekonomik beklentileri giderek artmış, bu beklentiler sonucunda ise işletmeler için en önemli unsur olan pazarlama, spor endüstrisinde yerini almıştır.



Şekil 3. Spor Endüstrisinin Diğer Sektörlerle İlişkisi

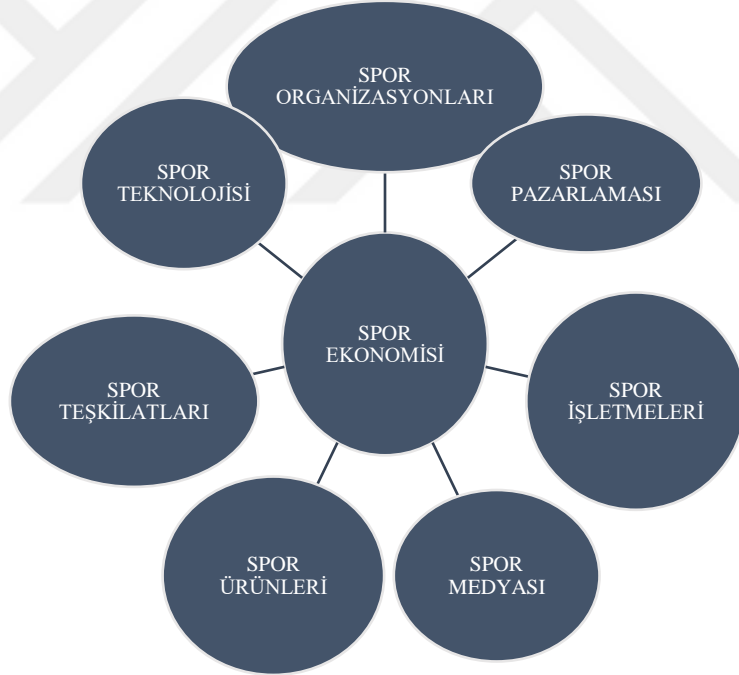
Kaynak: (Devecioğlu, 2005, s. 5)

Spor işletmeleri dünyada büyük bir hızla gelişmekte olan spor sektörünün bir alt dalı olarak, sportif hizmet vermek ve kâr sağlamak amacı ile kurumların ve bireylerin ihtiyaçlarına yönelik hizmet üretim faktörlerini bir araya getiren, koordinasyonunu sağlayan ve pazarlayan ekonomik birimler olarak tanımlanmaktadır (Ceyhun, 2006; Devecioğlu ve Gündoğdu, 2009; Erdem, 1986; Serarslan ve Kepoğlu, 2005).

Spor alanında ihtiyaç ve beklenti içerisindeki müşterilerin taleplerine karşılık vermek amacıyla hizmet üretmek ve üretilen bu hizmeti pazara sunmak spor işletmelerinin en temel varoluş amacıdır.

Bir spor işletmesinde aşağıdaki fonksiyonlar yer alır (Serarslan, 2005);

- Satış,
- Pazarlama,
- Finansman,
- Muhasebe,
- İşlemler yönetimi (hizmet üretimi),
- İnsan kaynakları yönetimi,
- Spor Departmanı.



Şekil 4. Spor Ekonomisinin Unsurları

Kaynak: (Devecioğlu, 2004, s. 68)

1.9. Spor Pazarlaması

Hayatımızın her alanına girmiş olan pazarlama artık mal ve hizmetlerin ötesinde fikirlerin, kurumların, mekân ve olayların, kişilerin pazarlanmasına kadar genişleyen

önemli bir kavram haline gelmiştir (Ekmekçi ve Ekmekçi, 2010, s. 24). Bütün dünyanın aynı anda tükettiği bir ürün olan spor, farklı kültürdeki ve sosyal yapıdaki insanları bir araya getirebilen özelliğe sahiptir (Yavaş, 2005). İçerisinde birçok farklı disiplini barındıran spor ve pazarlama kavramları birlikte kullanıldığında çok daha karmaşık bir hal almaktadır.

İlk kez 1978 yılında Advertising Age tarafından kullanılan spor pazarlaması, sporun giderek artan mal ve hizmetlerinin tanımı için kullanılmıştır. Dergi bu kavramı tüketici faaliyetlerini ve endüstriyel ürünleri ve hizmet pazarlamasında giderek artan bir tanıtım aracı olan sporun kullanılmasını tarif etmek amacıyla kullanmıştır (Argan, 2002, s. 22).

Spor pazarlaması tarihini incelediğimizde karşımıza ilk sponsorluk çalışmaları çıkmaktadır.

Pitts ve Stotlar ise 2002 yılında spor pazarlamasını, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek ve tüketicilerin gereksinim ve arzularını tatmin etmek için spor ürününün üretilmesi, fiyatlandırılması, promosyonunun yapılması ve dağıtımının gerçekleştirilmesine yönelik etkinliklerin dizayn edilmesi ve uygulanması şeklinde tanımlamaktadırlar (Pitts ve Stotlar, 2002). Bahsedilen spor pazarlaması kavramının içeriğinde sportif faaliyetlere katılımı birlikte sporun bünyesinde barındırdığı tüm hizmet ve yan ürünler de dahil edilmiştir.

Spor pazarlaması sporu yapan televizyon ve radyo aracılığıyla sporu izleyen ya da dinleyen ekipman ve kıyafet gibi spor malı satın alan hatıra biriktiren ya da sadece favori sporcusu takımı ya da etkinliği hakkında internetten bilgi edinen spor tüketicilerinin ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanmıştır (Smith, 2008, s. 2).

Genel pazarlama kavramlarına göre şekillenen spor pazarlamasını tek bir tanımla açıklamak yanlış olmaktadır.

1.9.1. Spor pazarlamasının karakteristik özellikleri

Sporun temelinde farklı karakteristik özellikler olduğu gibi spor pazarlaması için de aynı durum söz konusudur.

1.9.1.1. Telafi ve Tahmin Edilemezlik

Spor oyuncu sakatlıkları oyuncuların duygusal durumları takım momentumu hava koşulları gibi etmenlerden dolayı telafi ve tahmin edilemez (Parks, Zanger ve Quarman, 1998, s. 172).

1.9.1.2. Odak ve Kontrol Alanı

Spor da meydana gelen olaylar pazarlamacının kontrolü dışındadır. Müsabaka günündeki hava durumu, müsabakaya katılacak sporcuların moral ve motivasyonları, meydana gelebilecek sağlık durumları vb. durumlar spor pazarlamacısının kontrol edemeyeceği durumlardır.

1.9.1.3. Soyutluk ve Sübjektiflik

Sporun sübjektifliği her bir tüketicinin spor oyunundan farklı faydalar sağlayıp farklı tatmin olması anlamına gelirken; soyutluk özelliği ise oyun sonucunda somut bir şeyin elde edilememesidir (Argan ve Katırcı, 2015, s. 29).

Kişilerin hangi spordan zevk aldığı, hangi takımı tuttuğu, hangi müsabakaya gösterdiği ilgi, müsabaka sırasında aldığı keyif ve tecrübe kişiden kişiye değişen durumlar arasında yer almaktadır. Örneğin; iki ezeli rakip takımın maçında seyircinin yaşadığı heyecan ile takımların diğer takımlarla yapacak olduğu müsabaka heyecanı aynı olmamaktadır.

1.9.1.4. Duygusal Bağlılık- Özdeşleşme

Duygusal bağlılık kişinin kendi isteği doğrultusunda spor oyununa duyduğu aidiyet hissiyatı ve bağlılık duygusunu ifade etmektedir.

Özdeşleşme ise kişinin kendisini bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde spor oyunu, sporcusu veya takımıyla birleştirmesidir.

Taraftarlar tuttuğu takımlarından müsabaka sonucu ne olursa olsun ayrılmazlar. Spor müsabakasının sonucuna göre taraftarın ruh hali şekillenmektedir. Dolayısıyla spor pazarlaması yapan işletme tarafların ürünlerini birlikte pazarlayabilmelidir.

1.9.1.5. Dayanıksızlık

Dayanıksızlık, spor hizmetlerin stoklanamaması iade edilememesi saklanamaması ve yeniden satılamaması anlamına gelmektedir (Argan ve Katırcı,

2015, s. 30). Satın alınmış bir müsabaka bileti, müsabaka bitiminde iade edilemez veya bir sonraki müsabaka için kullanılamaz.

Yukarıdaki unsurlar göz önüne alındığında spor pazarlamasında tamamen kontrol söz konusu olmasa da spor pazarlamacıları mevcut duruma göre kontrol edebilmek için belirli pazarlama teknikleri uygulamaktadır.

Diğer ürünlerde olduğu gibi spor hizmetleri için pazarlama kararlarının alınabilmesi doğru bilgi kaynağına ulaşma ve bilgi toplamaya dayanmaktadır. Bu bilgiler genellikle şu üç yolla elde edilebilirler (Kurtuluş, 1992, s.16-17).

1.10. Spor Pazarlamasının Birleşenleri

Belirlenmiş hedef pazar grupları için hazırlanacak program/hizmetlerin tasarlanması amacıyla “pazarlama karması” adı verilen değişkenlerin işleme tabi tutulması gerekmektedir (Ekenci ve İmamoğlu, 2002, s. 95).

Bu değişkenler pazarlama literatüründe pazarlama karmasının “4P”si olarak anılan;

- Ürün (product) = Müşteriye sunulan değer
- Yer (place) = Müşterilerin ürüne rahat ulaşması
- Fiyat (price) = Müşteri maliyetleri
- Tutundurma (promotion) = Müşteri ile iletişim sağlama şeklinde açıklamak doğru olmaktadır.

Etkili bir spor programından bahsedebilmek için ele aldığımız bu değişkenlerin birbirleriyle iç içe ve uyumlu bir şekilde çalışması gerekmektedir.

1.10.1. Ürün

Katılımcısına, seyircisine ve sponsoruna yarar sağlamak amacıyla değişen ve geliştirilen her türlü mal, hizmet ve bunların bütünü olarak açıklanabilen kavrama spor ürünü denmektedir (Argan ve Katırcı, 2002, s. 201, Yavaş, 2005, s. 71). Çok geniş bir alana dağılan spor ürünü için en doğru ürün tanımı içerisinde bulunduğu programa göre yapılabilmektedir. İçerisinde bulunduğu programa göre değişiklik gösteren spor ürünü kimi zaman bir mal veya hizmet, kimi zaman ise sporun kendisi olabilmektedir.

Her spor branşı içerisinde mutlaka bir sporcu barındırmaktadır. Sporcusu olmayan bir spor branşından söz etmek mümkün değildir. Bu durum sporcuları spor

pazarlamasında önemli bir unsur haline getirmektedir. Takımlar taraftar çekmek takımın algılanan kalitesini satılabilir hale getirmek ve berberinden başarı elde etmek için gerek yıldız oyuncu gerekse ünlü teknik direktör transferleri yapmaktadırlar (Altunbaş, 2007, s. 96).

Spor ürünleri içerisinde spor ekipmanları spordan ayrı düşünülemez. Spor ekipmanları spor işletmeleri açısından bir gelir kaynağı sağlamaktadır. Spor işletmelerinin gelirlerinin büyük bir çoğunluğunu bilet satışları oluşturmaktadır. Biletler hem bir tutundurma aracı olarak hem de gelir kaynağı olarak kullanılabilir (Mullin, Hardy, & Sutton, 2000, s. 126).

1.10.2. Fiyat

Pazarlama birleşenleri arasında gelir sağlayan tek unsur fiyattır. Fiyat tüketicilerin satın alma faaliyetlerini etkileyen en büyük unsur olmakla birlikte üreticiler için de büyük önem arz etmektedir.

Bir ürün veya hizmetin fiyatı, tüketicinin ihtiyaç duyduğu ürün veya hizmet için ödemeyi göze aldığı rakamdır. Spor pazarlaması açısından ise fiyat; spor ürünü için belirlenen bedeldir (Argan & Katırcı, 2015, s. 242). Spor olayını izlemek katılmak veya bir spor ürününü satın almak için ödenen bedel spor pazarlamasında fiyattır (Altunbaş, 2007, s. 95).

Tamamıyla serbest piyasaya bırakılmayacak kadar önemli kabul edilen sağlık, spor ve eğitim gibi değerli mallar arz ve talebe göre fiyatlandırılmakta ve çoğunlukla kamu kurumlarınca yürütülmektedir. Dolayısıyla, bu tür hizmetler dışsallık özelliğine bağlı olarak ya çok düşük fiyatta ya da kârsız olarak tüketicilere ulaştırılmaktadır (Ekenci, 1998).

1.10.3. Dağıtım (Yer)

Pazarlama karması elemanları içerisindeki dağıtım, ürün veya hizmeti doğru yerde, doğru zamanda tüketiciyle buluşturma faaliyetidir. Spor pazarlamasında dağıtım spor faaliyetinin yapılacağı, spor ürününün tüketiciyle buluşacağı yer olarak tanımlamak yerindedir. Spor ürününü hizmet olarak değerlendiren Ekenci ve İmamoğlu (2002); Mucuk (1998); ve Cemalcılar (1987); dağıtım unsurunu “spor hizmetlerinin pazarlanmasında ürünün tüketiciye götürülmesini sağlayan fiziki bir dağıtımın söz konusu olmadığı gibi, tüketicinin spor hizmetini kullanmaya gelmesini

gerekli kılan bir faaliyet vardır. Çünkü hizmetlerin ve düşüncelerin pazarlanmasında ürünün fiziksel hareketi yerine tüketiciye hizmetin verilmesi için çeşitli eylemler yapılır” şeklinde açıklamışlardır. Sportif programların bir dükkândan telefonla veya fiilen satın alınıp, sipariş verilecek özellikleri bulunmadıklarından yer değişkeni spor hizmetleriyle ilişkilendirildiğinde sadece programın fiili olarak sunulduğu yeri değil, aynı zamanda bu mekâna ulaşılabilirliği, tesiste park yeri bulunması, tesisin kapasitesi, programın sunulmuş saatleri, süresi ve dönemi gibi faktörleri de ihtiva eder (O’Sullivan, age., s. 9).

Sportif programların pazarlama stratejilerinde en önemli unsurlar arasında gösterilen kalite ve ulaşılabilirlik müşteriye çekme alanına direkt etki etmektedir.



Şekil 5. Mesafe Azaltma Eğrisi

Kaynak: (Badmin, Combs and Rayner, age., s. 16)

Mesafe Azaltma Eğrisi'nin de gösterdiği üzere; bir spor işletmesi ne kadar yakınsa tercih edilmesi o kadar yüksektir.

1.10.4. Tutundurma

Bir fikrin, bir kişinin, bir mal veya hizmetin hedef pazarda tüketiciler tarafından dikkatinin çekilmesini ve benimsetilmesi faaliyetidir. Bir işletmenin sahip olduğu mal veya hizmetlerin pazarlamasını kolaylaştırmak amacıyla, mal ve hizmeti üreten işletme denetiminde gerçekleşen, müşteri tatminine odaklı, bilinçli, planlanmış ve koordinasyonlu faaliyetlerden oluşan iletişim sürecine tutundurma denmektedir (Odabaşı ve Oyman, 2003, s. 82).



Şekil 6. Tutundurma Karması Elemanları

Reklam, bir ürün veya hizmeti tanıtmak, ürün veya hizmet hakkında bilgi vermek, merak uyandırmak ve tüketicuyu gönüllü olarak ürün veya hizmeti satın almaya teşvik etmek için maddi bir bedel karşılığında yapılan iletişim unsurudur.

Spor pazarlaması bünyesinde önemli rol oynayan medya için en temel ve vazgeçilmez unsur reklamdır. (Parkhouse, 2001, s. 321).

Tutundurma karması elemanlarından halkla ilişkiler; halk ile kişi veya işletme arasında karşılıklı iyi niyet ve anlayış sanatı olarak tanımlanabilen bir kavramdır (Geylan, 1994, s. 8).

Amerikan Pazarlama Birliği, kişisel satışı; “satış yapmak maksadı ile bir veya daha çok satın alıcı ile konuşarak sözel sunuşta bulunma” olarak tanımlamıştır. Kişisel satışın diğer tutundurma karması elemanlarına göre yararı, hedef dinleyicinin geribildirimine göre şekillenen bilgi aktarımı ve karmaşık bilgilerin daha kolay ifade edilmesidir. Kişisel satış tekniği spor endüstrisinde sponsor bulmak ve iş birliği yapmak için kullanılan bir tutundurma elemanıdır.

Spor pazarlamasında yaygın şekilde kullanılmakta olan ve Amerikan Doğrudan Pazarlama Derneği tarafından, herhangi bir yerde ölçülebilir bir tepkiyi veya bir ticari işlemi gerçekleştirmek için, bir ya da birden fazla reklam medyasını kullanan etkileşimli bir pazarlama sistemi şeklinde tanımlanan bileşene doğrudan pazarlama bileşeni denir (Kotler, 2005, s. 650, Süer, 2014, s. 498).

Parkhouse (1996)’a göre ise satış tutundurma Pitts ve Stotlar’ın da belirttiği gibi reklam, kişisel satış ve halkla ilişkilerin içine girmeyen tüm aktivitelerdir.

1.11. Sporda İçsel Pazarlama

Hizmet alanında faaliyet gösteren işletmelerin piyasadaki başarısı, işletmenin amaç ve hedeflerini iç müşteriye hangi ölçüde benimsetebilmesine bağlıdır (Bansal vd. 2001). İçsel pazarlama, bu alanda faaliyet gösteren işletme çalışanının yönetim tarafından iç müşteri olarak kabul edilerek değer gördüğü ve gelişimine katkı sağladığı bu anlayışın sonucunda çalışanın dış müşteriye memnun etmek için yüksek performans gösterdiği anlayışa dayanır.

Hizmet alanında faaliyet gösteren işletmelerde benimsenen içsel pazarlama yaklaşımı spor işletmeleri içinde geçerli olmaktadır. Şüphesiz ki hizmet alanında faaliyet gösteren işletmeler arasında en çok ilgiyi sportif faaliyetler sunan işletmeler görmektedir.

İnsan, spor işletmeciliğinde en pahalı ve kesinlikle en önemli kaynak hizmeti sağlayan unsurdur. (Mills, age., s 138). Spor işletmeciliğinde insan kaynağının ortak noktası, kaliteli hizmet sunmaktır. Günümüzde özellikle büyük değer taşıyan spor sektöründe hizmet ve programların tüketiciler tarafından kabul görmesinin tek geçerli yolu, hedef pazarın beklenti ve arzularına uygun kaliteli hizmet üretmektir (Ekenci, s 124).

Günümüzde hizmet alanında artan rekabet, sportif faaliyetler sunan işletmelerde de görülmektedir. Dolayısıyla spor sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin başarılı olması, etkin pazarlama stratejileriyle mümkün olmaktadır.

Spor işletmelerinde, diğer hizmet işletmelerine kıyasla dış müşteriyle daha çok iletişim gerektirmektedir. Sportif hizmet sunan işletmelerdeki iç müşteri, dış müşteriyle daha yakın ilişkiler kurmakta, dolayısıyla iç müşterinin performansı doğrudan dış müşteriye etkilemektedir.

Bir spor işletmesinin işgücünden etkili ve verimli bir şekilde yararlanarak hizmet kalitesini ve hacmini yükseltebilmek için doğru sayıda ve nitelikte personeli planlaması, bulması, işe yerleştirmesi, eğitmesi, geliştirmesi ve onların zihni ve fiziki kapasitelerini harekete geçirerek uygun ortamın hazırlanması gibi personel yönetimi faaliyetlerine önem verilmesi ve yöneticilerin bu işe zaman ayırması gerekmektedir.

İçsel pazarlama, işletmenin müşterileri ile sürekli iletişim hâlinde olan çalışanların “yetenekleri geliştirebilir”, işletmeler içsel pazarlama anlayışı ile çalışan motivasyonu, “performans artırıcı teşvikler, hizmet içi eğitim programları ve hizmet

vizyonu sağlamak yoluyla artırır” (Tsai ve Tang, 2008). Dış müşterinin sportif faaliyetten elde ettiği memnuniyet ve sportif faaliyete devamlılığı tamamen iç müşteri memnuniyetine ve dış müşteriye memnun etmesine bağlıdır.

Müşterileriyle uzun soluklu ve iyi ilişkiler kurmak isteyen işletmelerin başında gelen spor sektörünün uygulaması gereken pazarlama stratejilerinin en temeli içsel pazarlamadır. İçsel pazarlama stratejisini uygulayan işletmeler dış müşteriye tatmin etmek için önce iç müşterisini memnun ederek tatmin eder. Bu pazarlama stratejisiyle birlikte örgütsel bağlılığa sahip olan iç müşterilerden maksimum verim alınmaktadır.

Literatürdeki ulusal ve uluslararası çalışmalar incelendiğinde genel olarak hizmet işletmelerinin içsel pazarlama algısı araştırılmış, ancak spor örgütlerinde içsel pazarlama algısına özgü bir ölçek çalışması yapılmadığı görülmüştür. Bu nedenle spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

MATERYAL VE YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmanın amacı, spor örgütlerinde çalışan aktif katılımcıların içsel pazarlama algısının çalışan üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi adına spor örgütlerine özgü içsel pazarlama ölçeğinin geliştirilmesidir. Ayrıca seçilmiş demografik özelliklerle sporda içsel pazarlama algısının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu araştırma spor hizmet işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama algısını ortaya koymaya yönelik bir ölçek geliştirme çalışması olması nedeniyle, araştırma temel araştırma niteliğindedir. Araştırma katılımcılardan toplanan verilerin nicel değerlendirmesi yapıldığından genel tarama modeline göre yürütülmüştür. Tarama modeli, “geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlenmeyi amaçlayan ve araştırmaya konu olan birey, olay ya da nesneyi kendi koşulları içerisinde olduğu gibi tanımlanmaya çalışan araştırma modelidir” (Karasar, 2008, s. 77). Veri toplama yöntemi olarak anket (survey) tekniği uygulanarak gönüllülük esasına dayalı online olarak veriler toplanmıştır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırma iki aşamada gerçekleşmiştir. Araştırmanın birinci aşamasını spor işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama algılarının tespit edilebilmesi için spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeğinin geçerlilik güvenirlik çalışması oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, araştırmanın evrenini, İstanbul ilinde spor hizmet işletmelerinde en az 3 yıl mesleki tecrübeye sahip olan gönüllü bireyler oluşturmaktadır. Kullanılacak örnekleme yöntemi ise çalışanların tamamının örneğe girme şansının eşit ve tesadüfi olduğu, aynı zamanda araştırma sonuçlarının çabuk ve kolay bir şekilde ortaya konulmasını sağlayan basit tesadüfi örnekleme yöntemidir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Örnekleme yöntemi olarak basit tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Ölçek geçerlilik ve güvenirlik çalışmalarında, çalışma grubuna faktör analizi tekniğinin kullanımı için önerilen madde sayısı veya gözlenen değişken sayısının beş katı örneklem büyüklüğü olması gerektiği ifade edilmektedir (Child, 2006). Kline (1994) göre, örneklem büyüklüğü için madde (değişken) oranının ise (10: 1) tutulmasını önerilmekle birlikte, bu oranın düşürülebileceğini, ancak en az

(2: 1) olması gerektiği belirtilmektedir. Bu bağlamda spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeğinde 27 soru yer almaktadır. Dolayısıyla evrenden alınan örneklem büyüklüğü (n: 297) olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasında ise geliştirilen spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği aracılığıyla içsel pazarlama algısının demografik özelliklere göre değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda araştırman evreni İstanbul ilinde kâr amacı olan ve olmayan işletmelerde çalışanlar, örnekleme ise basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen (n=197) gönüllü katılımcı oluşturmaktadır.

2.3. Spor Örgütlerinde İçsel Pazarlama Ölçeği Madde Havuzunun Oluşturulması

Madde havuzunun oluşturulması aşamasında; araştırma konusuyla ilgili güncel ve uluslararası alanda genel kabul görmüş çalışmalar taranmış, ölçek çalışmasına konu olacak, hangi soruların ve konuların değerlendirilmesi gerektiği belirlenerek temalar tespit edilmiştir. İçsel pazarlama ile ilgili yurtiçi ve yurtdışında bu alanda yapılan çalışmalarda benzer ölçekler ve boyutları kapsamında genel bir değerlendirme (Chang ve Chang, 2008; Gounaris, 2006; Liao, 2009; Uygun vd., 2013) yapılmış içsel pazarlamaya ilişkin özgün 55 maddelik soru havuzu oluşturulmuştur. Yabancı dilde seçilecek olan soru cümleleri konuya hâkim ve iyi derecede sorunun dilini bilen uzman kişiler tarafından Türkçeye tercüme edilerek ölçekte kullanılacak soru cümleleri haline getirilmiştir. İçsel pazarlama boyutlarına göre oluşturulan soru havuzunda boyutlara göre madde dağılımları oransal bir hesaplama tabi tutulmamıştır.

2.4. Uzman Görüşleri ve Kapsam Geçerliliği

Araştırmanın ikinci aşamasında ise, oluşturulan form, uzman görüşleri alınmak üzere konu alanında bilgi sahibi olan ve çalışma konusu hakkında bilgilendirilen 3 uzmanın görüşüne sunulmuştur.

Uzmanlardan gelen dönütler yardımıyla aday ölçek oluşturulmaya çalışılmıştır. Uzmanların görüşlerinin alınabilmesi için 3'lü derecelendirme kullanılmıştır. Hazırlanan formda uzmanların her bir madde için "uygun", "kısmen uygun" ve "uygun değil" seçeneklerinden birini seçmeleri istenmiştir. Soru formlarının tamamı tek bir formda birleştirilerek her bir maddenin olası seçeneklerine kaç uzman tarafından onay verildiği tespit edilmiştir. Üç uzmanın "uygun değil" cevabını verdiği sorular

doğrudan çıkartılmış, kısmen uygun” cevabı verilen sorular yeniden değerlendirilmiş olup, “uygun” cevabı alan sorular sabit tutulmuştur. Havuzdan çıkartılmayan ve düzeltilen sorular uzmanların görüşlerine tekrardan sunulmuştur. Bu süreçte uzmanların vermiş olduğu görüşler doğrultusunda maddelerin kapsam geçerliği Veneziano ve Hooper (1997; akt. Yurdağül, 2005) tarafından geliştirilen kapsam geçerlik oranı ile belirlenmiştir. Söz konusu oranlar her bir madde için olumlu yanıt vermiş uzman sayısı toplamının toplam uzman sayısına oranının bir eksiği alınarak belirlenmiştir. Maddelerin kapsam geçerlik indeksleri için de uzman sayıları ve elde edilen kapsam geçerlik oranlarının değerleri belirlenmiştir. Maddeler için kapsam geçerlik oranı 0.80’in altında değer alan maddeler çalışma kapsamından çıkartılmıştır. Toplamda soru havuzunda 27 soru uzmanlar tarafından olumlu değerlendirilmiştir. Elde edilen kapsam geçerlik oranları hesaplamaları doğrultusunda oluşturulan ölçek sorularına katılımcıların “Tamamen katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kısmen Katılıyorum”, “Katılmıyorum” ve “Kesinlikle katılmıyorum” arasında değişen 5’li Likert tipi bir ölçek üzerinde kendi algılarını ifade etmeleri istenmektedir. Son olarak, ölçek soruları, yazım ve dilbilgisi açısından incelenmesi için bir Türkçe uzmanına gönderilmiştir. Gerekli düzeltmeler önerilen şekilde yapılmıştır. Ölçek son halini almıştır.

2.5. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın birinci kısmında 27 sorudan oluşan spor örgütlerinde içsel pazarlama sorularının geçerlilik ve güvenilirliğinin test edilmesi için IBM SPSS 25 ve Lisrel 8.80 paket programı aracılığıyla açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır.

Araştırmanın ikinci kısmında ise geçerliliği ve güvenilirliği test edilen 17 madde ve iki alt boyuttan oluşan spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği, İstanbul ilinde kâr amacı olan ve olmayan işletmelerde çalışan (n=197) gönüllü katılımcıya uygulanarak SPSS 25 paket programına kayıt edilmiştir. Katılımcılara ilişkin kişisel bilgiler, envanter ortalamaları ve faktör puanları frekans (f) ve yüzde (%) değerleri tespit edilerek verilmiştir. Puanların normal dağılım durumlarına; normal dağılım eğrileri, çarpıklık-basıklık (skewness-kurtosis) değerleri, histogramlar aracılığı ile normal dağılım eğrileri ve grup büyüklüğünün 50’den büyük olduğu durumlarda kullanılan Kolmogorov-Smirnov testi değerleri incelenerek bakılmıştır. Verilerin analizinde IBM

SPSS 25 istatistik programı kullanılmıştır. Araştırmada; dağılım analizi, tanımlayıcı analiz ve parametrik hipotez testlerinden Bağımsız örneklem T testi ve Oneway ANOVA analizi uygulanmıştır. Gruplararası farkın belirlenmesi için ise Post-hoc analizi olarak, varyansları homojen olan grupların ikili karşılaştırılmasında kullanılan ikili karşılaştırma testlerinden daha çok tutucu (küçük farkları önemli bulan ve varyansları homojen olup örneklem grubu farklı olan gruplara uygulanabilen bir teknik olması ve gruplardaki birey sayıları eşit olmadığında da kullanılabilmesi nedeniyle LSD testinden yararlanılmıştır. İstatistiksel olarak $p < 0,05$ istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. Açımlyıcı Faktör Analizi ile Yapı Geçerliliği Çalışmaları

Tablo 2. Ölçek sorularının puanların çarpıklık-basıklık değerleri ve kolmogorov-smirnov testi anlamlılık düzeyi sonuçları

	n	Çarpıklık	Basıklık	P
Madde 1	296	-,642	-,528	,000
Madde 2	296	-,698	-,473	,000
Madde 3	296	-,730	-,396	,000
Madde 4	296	-,617	-,627	,000
Madde 5	296	-,203	-,899	,000
Madde 6	296	-,194	-,735	,000
Madde 7	296	-,748	-,380	,000
Madde 8	296	-,747	-,381	,000
Madde 9	296	-,576	-,465	,000
Madde 10	296	-,676	-,440	,000
Madde 11	296	-,263	,969	,000
Madde 12	296	-,936	,648	,000
Madde 13	296	-,217	-,605	,000
Madde 14	296	-,472	-,782	,000
Madde 15	296	,199	-,251	,000
Madde 16	296	,242	-,134	,000
Madde 17	296	-,941	478	,000

Kolmogrov Smirnov testi sonuçlarına bakıldığında, ölçek sorularında normallikten sapmaların anlamlı düzeylerde olduğu görülmektedir. Kolmogrov Smirnov testi, normallik durumunun değerlendirilmesi için kullanılan yöntemlerden sadece biridir. Normal dağım eğrilerinde aşırı sapmalar olmadığı, çarpıklık ve basıklık katsayıları dikkate alındığında, bütün puanların ± 1 aralığında yer aldığı tespit edilmiştir. Büyüköztürk bu değerlerin ± 1 aralığında Tabachnick ve Fidell (2013) ise, çarpıklık basıklık katsayılarının $\pm 1,5$ arasında olması durumunda verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmiştir. Puanların çarpıklık-basıklık değerlerinin $\pm 1/ \pm 1,5$ aralığında olduğu ve normal dağılım eğrilerinde aşırı sapmalar olmadığı, verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda geliştirilen ölçeğe Açımlyıcı (AFA) ve doğrulayıcı faktör (DFA) analizlerinin uygulanmasına karar verilmiştir.

Yapılan faktör analizinde “direct oblimin” rotasyon yöntemi uygulandığında değişkenler arasında bulunan korelasyon matrisindeki katsayıların 0,05’ten küçük olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda “varimax” rotasyon yöntemi seçilmiş olup, tekrar uygulanmıştır.

Tablo 3. Direct oblimin rotasyonu (Component Correlation Matrix)

Faktörler	1. boyut	2. boyut
1. boyut	1,000	,467
2. boyut	,467	1,000

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.

Yapılan faktör analizinde “direct oblimin” rotasyon yöntemi uygulandığında değişkenler arasında bulunan korelasyon matrisindeki katsayıların 0,05’ten küçük olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda “varimax” rotasyon yöntemi seçilmiş olup, tekrar uygulanmıştır. Madde toplam korelasyon değerleri incelendiğinde, faktör 1 boyutundaki ifadelerin madde toplam korelasyon değerlerinin $r = 0,708$ ile $r = 0,828$ arasında, faktör 2 boyutundaki ifadelerin $r = 0,643$ ile $r = 0,729$ arasında olduğunu görülmektedir (Ek 2). Elde edilen değerlerin ölçekte yer alan ifadelerin ayırt edici özelliğinin olduğunu göstermektedir.

Uygulanan Açıklayıcı Faktör Analizinde “KMO and Bartlett's” test değerleri 0,05’ten büyük olarak tespit edilmiştir (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy ,914). Bu doğrultuda çalışmaya dâhil edilen örneklem sayısının yeterli olduğu varsayılmaktadır.

Doğrulamalı Faktör Analizinin uygulanabilmesi için “Bartlett's Test of Sphericity” değerleri de uygun olduğu görülmüştür ($p < 0,05$).

Tablo 4. Örneklem sayısının yeterliliğini belirten KMO and Bartlett's testi

KMO		,914
Bartlett's Testi	X²	3784,748
	Sd	136
	p	,000

Uygulanan Açıklayıcı Faktör Analizinde “KMO and Bartlett's” test değerleri 0,05’ten büyük olarak tespit edilmiştir (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy= ,914). Bu doğrultuda çalışmaya dâhil edilen örneklem sayısının yeterli olduğu varsayılmaktadır. Bartlett's Test of Sphericity değerlerine göre açıklanan

boyutlardaki maddelerin arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Dolayısıyla Doğrulayıcı Faktör Analizinin uygulanabilmesi için ‘‘Bartlett's Test of Sphericity’’ değerleri de uygun olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Yük analizi ile maddelerin açıklandığı boyuta (latent factor) olan yükü belirtilmiştir. Açıklanan faktörlerin (latent factor) belirlenmesinde ‘‘eigenvalues’’ değeri 1’den yüksek olarak kabul edilmiştir.

Tablo 5. Maddelerin açıklandığı gizli faktöre (Latent Factor) olan yük miktarı (Communalities)

Maddeler	Açıklanma oranı
İşletme yönetimi çalışanları anlamak için çaba gösterir ve buna yönelik çözümler sunar.	,658
İşletme, çalışan beklenti ve şikâyetlerini kolaylıkla iletebilme olanağı sağlamaktadır.	,632
İşletme, düzenli olarak çalışanına kendisini ifade etmesi için fırsat vermektedir.	,682
İşletmemiz çalışanların söz hakkına sahip olduğu bir yönetim anlayışı benimsenmektedir.	,723
İşletme departmanlara uygun olarak çalışanlarına özel performans ve motivasyon artırıcı sistemler uygulamaktadır.	,704
İşletmemiz problem çözmeye yönelik bir anlayış sergilemektedir.	,707
İşletme yönetimi, çalışanların problemleriyle ilgilenir.	,624
Yöneticilerimiz çalışan performansı hakkında bilgi sahibidir.	,525
Çalışanlar, sunulan hizmetler hakkında tarafsızca görüş bildirebilmektedirler.	,670
İş yerinde (birimde) özgürce fikirlerini paylaşma ve görüşleri eleştirme imkânına sahibim.	,647
İşletmede çalışanlara ve müşterilere karşı saygı esastır.	,481
İşletme içerisindeki çalışanlar, birbirleriyle iyi ilişkiler içerisinde.	,418
İşletme çalışanların performansını arttırmak için rekabet ortamı oluşturulması gerektiği anlayışına sahiptir.	,362
İşletmemiz, çalışanlarına sosyal destek paketi (doğum, evlilik, vb.) imkânı sunmaktadır.	,278
İşletmemizde performansa dayalı çeşitli ödüllendirme sistemleri uygulanmaktadır.	,733
İşletmemizde maaş ve ikramiyeler performansa yönelik yapılmaktadır.	,650
Çalışanlar şirket içi bilgilendirme ve duyuruları en hızlı şekilde ve aynı anda öğrenmektedir	,506

Yukarıdaki tabloda olan maddelerin açıklandığı gizli faktöre (latent factor) olan yük oranı ,500’den yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, ‘‘İşletmede çalışanlara ve müşterilere karşı saygı esastır’’ (,481), ‘‘İşletme çalışanların performansını arttırmak için rekabet ortamı oluşturulması gerektiği anlayışına sahiptir’’ (,362), ve’’ İşletmemiz,

çalışanlarına sosyal destek paketi (doğum, evlilik, vb.) imkânı sunmaktadır’’ (,278) maddelerinin yük oranı ,500’den küçük olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6. Madde-toplam korelasyonu maddelerin değerleri

Maddeler	Faktör 1	Maddeler	Faktör 2
Madde 1	,824**	Madde 11	,553**
Madde 2	,812**	Madde 12	,634**
Madde 3	,828**	Madde 13	,644**
Madde 4	,864**	Madde 14	,630**
Madde 5	,823**	Madde 15	,768**
Madde 6	,821**	Madde 16	,672**
Madde 7	,719**	Madde 17	,659**
Madde 8	,666**		
Madde 9	,810**		
Madde 10	,806**		

N: 296; *p=0,05; **p=0,001

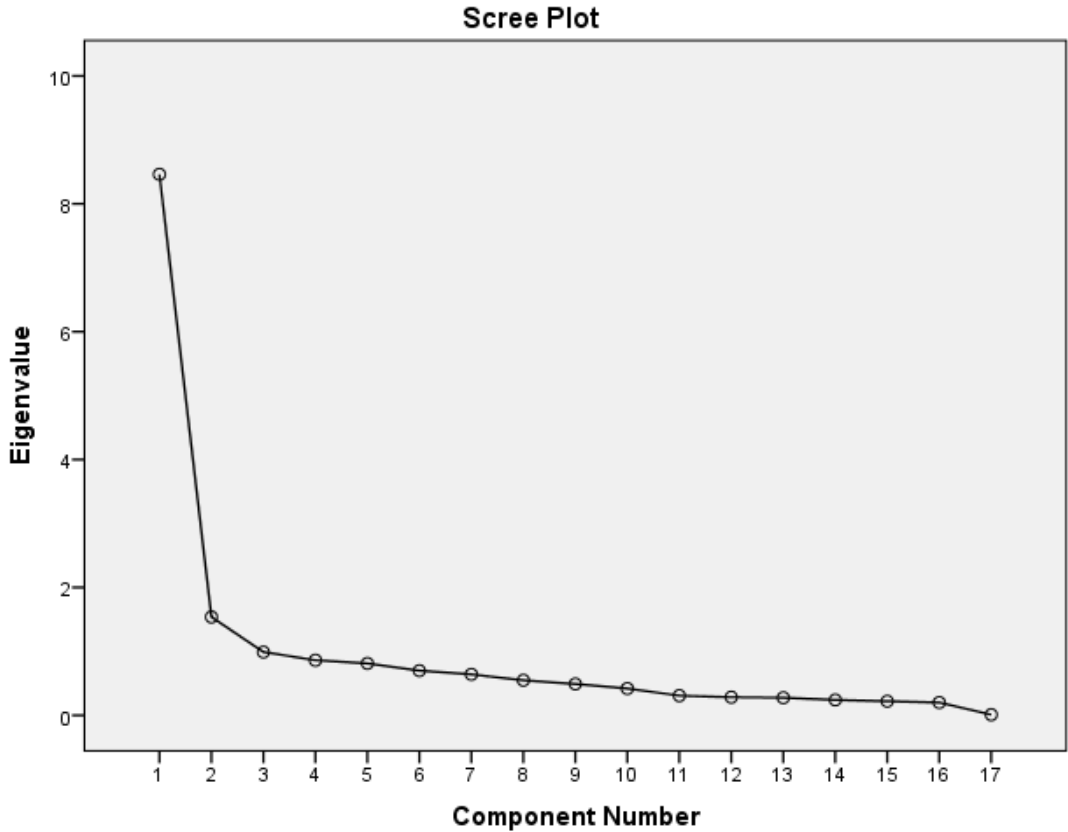
Ölçekte iç tutarlılığın belirlenmesi amacıyla madde-toplam korelasyon katsayısının hesaplanması gerekmektedir. Madde-toplam korelasyon katsayısının, ölçekte yer alan madde puanları ve maddelerin toplam puanları arasında bulunan ilişkiyi açığa çıkararak maddelerin ayırt ediciliğini tespit edeceği ifade edilmektedir (Erkuş, 2003). Ölçeğin iç tutarlılığını değerlendirmek için yapılan madde toplam puan korelasyonu analizinde korelasyon katsayılarının yüksek olmasının, ilgili maddenin ölçülen teorik yapıya uygunluğunun yüksek olduğunu gösterdiği ve korelasyon katsayısının 0,30 ve üzerinde olması gerektiği belirtilmektedir (Gözüm ve Aksayan 2002, Özdamar 2004). Ölçeğin madde-toplam korelasyon katsayısının ayırt ediciliği belirlenmesi gerekçesiyle değerleri 0,40 ve daha fazla olan maddeler ayırt edicilik özelliği bakımından çok iyi, 0,30- 0,40 arasında olan değerler iyi, 0,20- 0,30 arasındaki değerler düzeltilmesi uygun görülen maddeler, 0,20 ve daha az olan değerler ise çalışma dışına çıkarılması gereken maddeler olarak belirlenmiştir (Büyüköztürk, 2015). Korelasyon değerlerinin faktör 1’de 0,719 ile 0,864 arasında, Faktör 2’de 0,553 ile 0,768 arasında değiştiği belirlenmiştir. Faktörlerdeki her bir madde, ilgili faktörün tamamı ile anlamlı ve pozitif ilişki içerisinde olduğu, maddeler ayırt edicilik özelliğinin çok iyi bulunduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 7. Gizli faktörlerin (Latent Factor) açıklanan toplam varyansı

Faktörler	İlk Eigenvalues			Kare Yüklerin Açıklanma Toplamları			Kare Yüklerin rotasyon Toplamları		
	Toplam	Varyans %'si	Kümülatif %'si	Toplam	Varyans %'si	Kümülatif %'si	Toplam	Varyans %'si	Kümülatif %'si
1	8,461	49,773	49,773	8,461	49,773	49,773	5,978	35,164	35,164
2	1,538	9,048	58,821	1,538	9,048	58,821	4,022	23,657	58,821

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Yük analizi ile maddelerin açıklandığı boyuta (latent factor) olan yükü belirtilmiştir. Açıklanan faktörlerin (latent factor) belirlenmesinde ‘eigenvalues’ değeri 1’den yüksek olarak kabul edilmiştir. Buna dayanarak ve birden fazla faktörde, 1’den küçük farklarla açıklanan değişkenleri ise etkisiz olarak değerlendirilerek kaldırılmıştır. Ve bu nedenle ‘varimax’ rotasyonu kaldırılan her madde için tekrar tekrar (25 defa) uygulandıktan sonra kümülatif değeri 58,8 olarak belirtilen iki gizli faktör (latent factor) açıklanmıştır.



Şekil 7. Ölçeğe ait çizgi grafiği

Yukarıda verilen eigenvalue şekline göre ‘eigenvalues’ değeri 1’den yüksek olan iki faktör açıklanmıştır.

Tablo 8. Açıklanan gizli faktörlerin (Latent Factor) maddeleri (Rotated Component Matrix^a)

Soru no.	Boyutlar	Sorular	Faktörler	
			1	2
1	Faktörler Açıklanan faktör (boyutlar) Açıklanan birinci faktör (boyut)	İşletme yönetimi çalışanları anlamak için çaba gösterir ve buna yönelik çözümler sunar.	,668	
2		İşletme, çalışan beklenti ve şikâyetlerini kolaylıkla iletebilme olanağı sağlamaktadır.	,694	
3		İşletme, düzenli olarak çalışanına kendisini ifade etmesi için fırsat vermektedir.	,714	
7		İşletmemiz çalışanların söz hakkına sahip olduğu bir yönetim anlayışı benimsenmektedir.	,695	
10		İşletme yönetimi, çalışanların problemleriyle ilgilenir.	,786	
11		Yöneticilerimiz çalışan performansı hakkında bilgi sahibidir.	,720	
12		Çalışanlar, sunulan hizmetler hakkında tarafsızca görüş bildirebilmektedirler.	,715	
13		İş yerinde (birimde) özgürce fikirlerini paylaşma ve görüşleri eleştirme imkânına sahibim.	,690	
14		İşletmede çalışanlara ve müşterilere karşı saygı esastır.	,692	
15		İşletme içerisindeki çalışanlar, birbirleriyle iyi ilişkiler içerisinde.	,590	
8	Açıklanan ikinci faktör (boyut)	İşletme departmanlara uygun olarak çalışanlarına özel performans ve motivasyon artırıcı sistemler uygulamaktadır.		,663
9		İşletmemiz problem çözmeye yönelik bir anlayış sergilemektedir.		,663
19		İşletme çalışanların performansını arttırmak için rekabet ortamı oluşturulması gerektiği anlayışına sahiptir.		,571
22		İşletmemiz, çalışanlarına sosyal destek paketi (doğum, evlilik, vb.) imkânı sunmaktadır.		,440
23		İşletmemizde performansa dayalı çeşitli ödüllendirme sistemleri uygulanmaktadır.		,851
24		İşletmemizde maaş ve ikramiyeler performansa yönelik yapılmaktadır.		,803
25		Çalışanlar şirket içi bilgilendirme ve duyuruları en hızlı şekilde ve aynı anda öğrenmektedir		,616

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Döndürülmüş bileşen matrisinde ise ,30'dan küçük olan değerler anlamlı olarak sayılmamıştır ve bu nedenle dahil edilmemiştir. Birden fazla faktörde, 1'den küçük farklarla açıklanan değişkenleri ise etkisiz olarak değerlendirilerek kaldırılmıştır. Doğrulayıcı Faktör Analizinin ilk rotasyonunda 4 gizli faktör veya boyut (latent factor) %64 kümülatif değer ile açıklanmıştır. Birden fazla faktörde, 1'den küçük farkıyla açıklanan değişkenlerin kaldırılması tek tek yapılmıştır. Ve bu nedenle "varimax" rotasyonu kaldırılan her madde için tekrar tekrar (25 defa) uygulanmıştır. Analiz

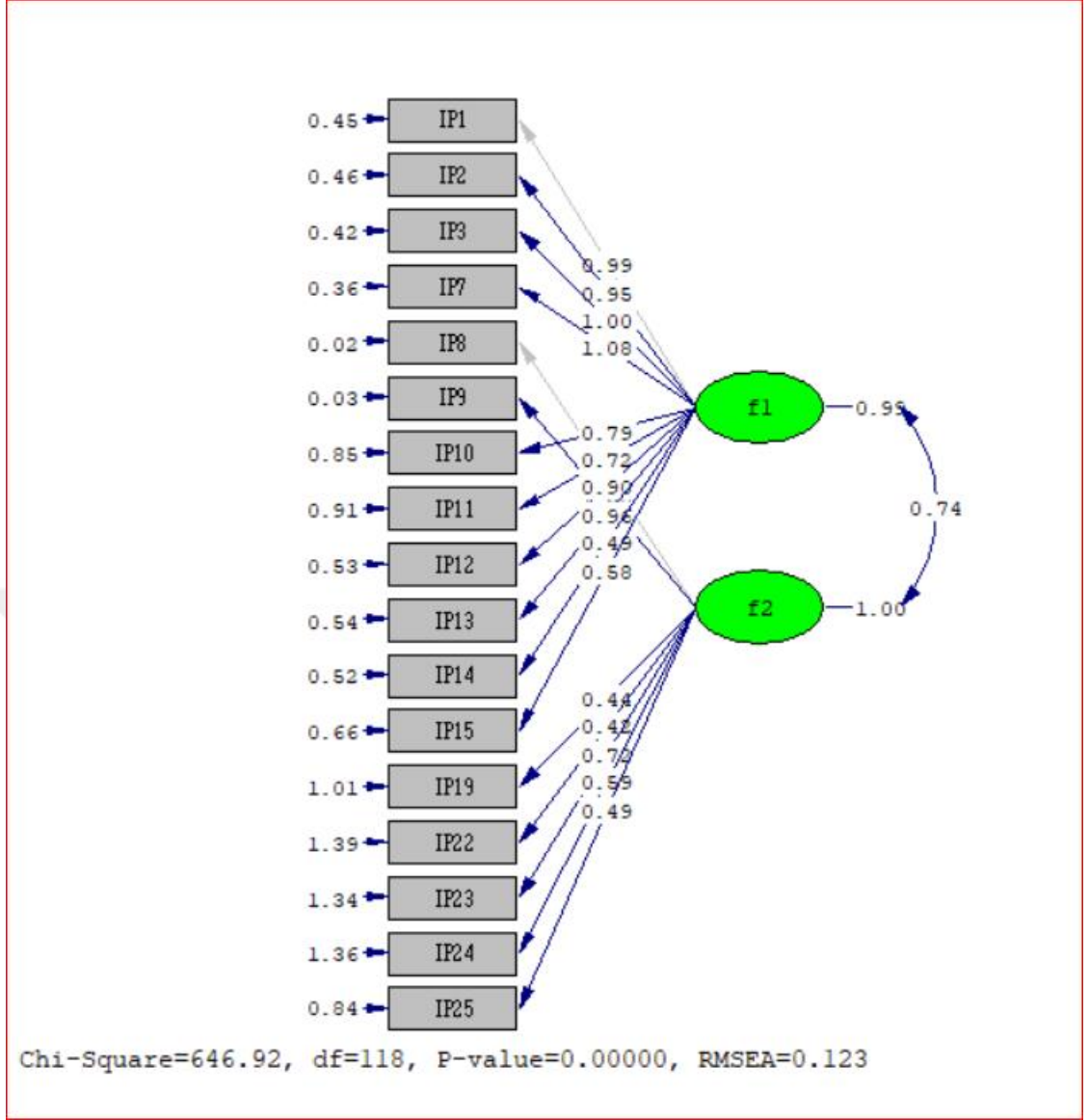
sonucunda 4, 5, 6, 16, 17, 18, 20, 21, 26, 27, maddelerin kaldırılmasıyla açıklanan 4 faktör 2 faktöre düşmüştür. Bu doğrultuda; ölçeğin birinci boyutu 1, 2, 3, 7, 10, 11, 12, 13, 14, 15 maddelerden oluşturulmuşken, ölçeğin ikinci boyutu 8, 9, 19, 22, 23, 24, 25 maddelerden oluşmuştur.

Tablo 9. Ölçeğin açıklanan boyutlarındaki maddelerinin güvenilirliği

Factor (boyut)		Factor (boyut)		Tüm ölçek	
Cronbach's Alpha	Madde sayısı	Cronbach's Alpha	Madde sayısı	Cronbach's Alpha	Madde sayısı
,923	10	,842	7	,933	17

Ölçeğin açıklanan boyutlarındaki maddelerinin güvenilirliği test etmek amacıyla uygulanan faktör analizi için güvenilirlik testi uygulanmıştır. Test sonucunda ölçeğin birinci boyutundaki maddelerin “Cronbach's Alpha” değeri 0,923, ikinci boyutta ise Cronbach's Alpha” değeri 0,842, ölçek toplam skorunun Cronbach's Alpha” değeri ise 0,933 olarak tespit edilmiştir. Ölçek güvenilirlik çalışmaları için iç tutarlılık kat sayısına bakılmıştır. Cronbach Alfa katsayısının yüksek olması geçerlilik adına önemli bir gösterge olmasının yanı sıra örneklemin kendi içinde homojen olduğunun ve ölçek maddelerinin birbirleriyle uyumlu olduğunu göstermektedir (Tavşancıl, 2014). İç tutarlılık katsayısının yorumlanması “0,40”ın altında ise güvenilir değil, 0,40-0,59 arası ise düşük güvenilirliğe sahip, 0,60-0,79 arasında güvenilir ve 0,80-1,00 arasında ise yüksek güvenilirliğe sahip” şeklinde yapılabilir (Özdamar, 2016). Ölçeğin alt boyutlarının ve toplam skorunun iç tutarlılık kat sayılarının yüksek güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır.

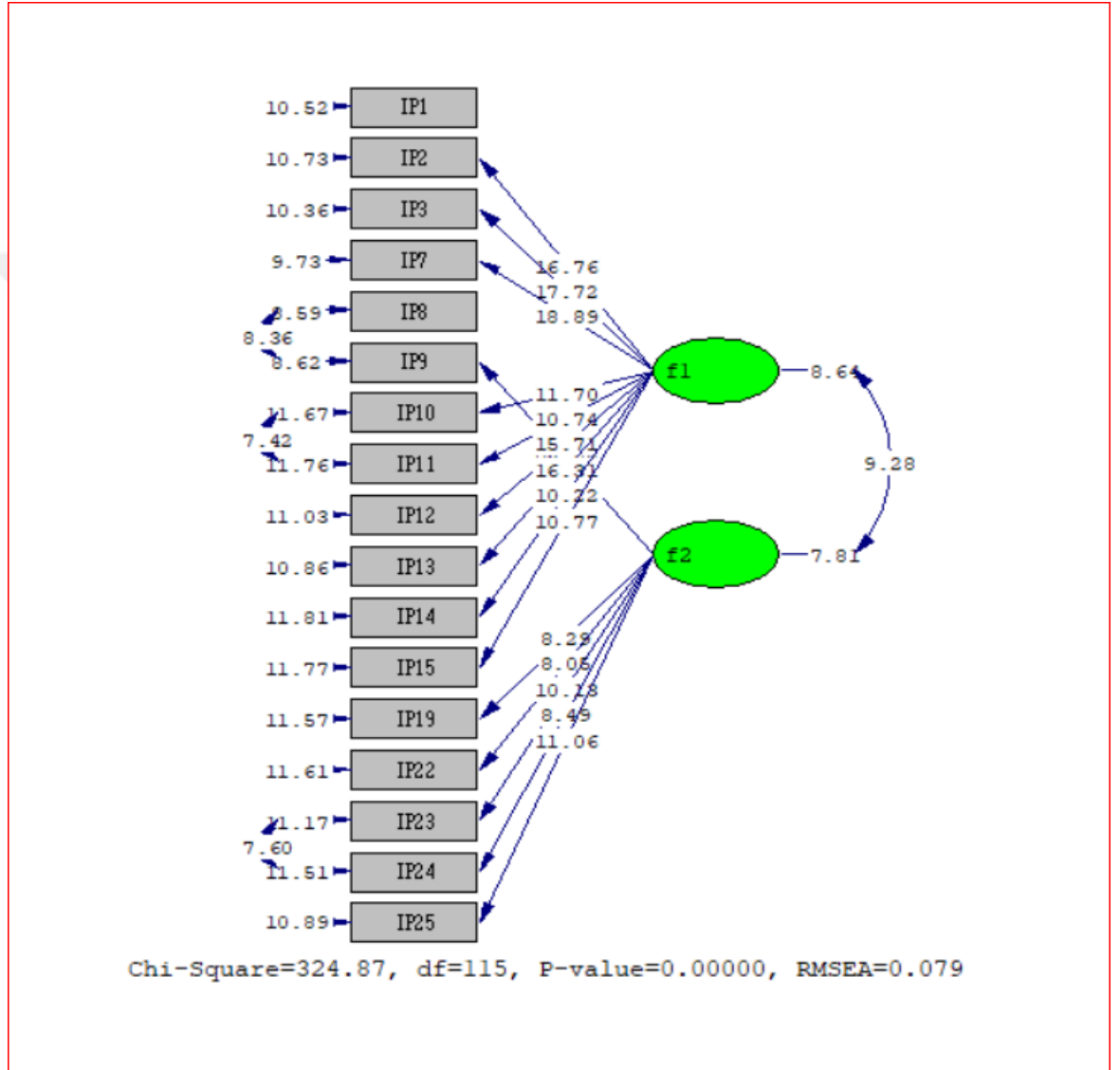
Ölçeğin belirlenmiş olan iki faktörlü yapısını sınamak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır.



Şekil 8. Algılanan örgütsel destek yol şeması anlamlılık düzeyleri

Şekil 8’de modelin uyum indekslerinden birisi olan χ^2/sd ’nin değeri 5,63 olarak saptanmıştır. DFA’da yer alan Ki-Kare (Chi-Square)/serbestlik derecesi oranının (df) 3’ün altında olması mükemmel uyuma 5’in altında olması orta düzey uyuma karşılık gelmektedir (Kline, 2005; Sümer, 2000). Bu doğrultuda yapılan analiz için χ^2/sd oranı mükemmel ve orta düzey bir uyum vermediği görülmektedir. Ayrıca uyum indekslerinden olan NFI değeri 0,92; NNFI değeri 0,89; GFI değeri 0,89 CFI değeri 0,92; AGFI değeri ise 0,80 olarak saptanmıştır. RMSEA değerinin 0,05’ten küçük olması mükemmel ve 0,08’den küçük olması iyi bir uyuma işaret etmektedir (Çokluk, Şerkercioğlu, Büyüköztürk, 2012). RMSEA değeri 0,123 düzeyi ile iyi veya mükemmel bir uyum göstermemektedir.

Bu çerçevede ilk yapılan analiz için elde edilen uyum indeksinin zayıf olduğu görülmektedir. Analizin bu aşamasında modifikasyon önerilerinin değerlendirilmesinde yarar vardır. Modifikasyon önerileri incelendiğinde; IP8 ile IP9, IP10 ile IP11 ve IP23 ile IP24 arasında yapılacak olan modifikasyon işlemlerinin uyum indekslerine katkı sağlayacağı görülmektedir. 3 farklı modifikasyon işlemi uygulanmıştır.

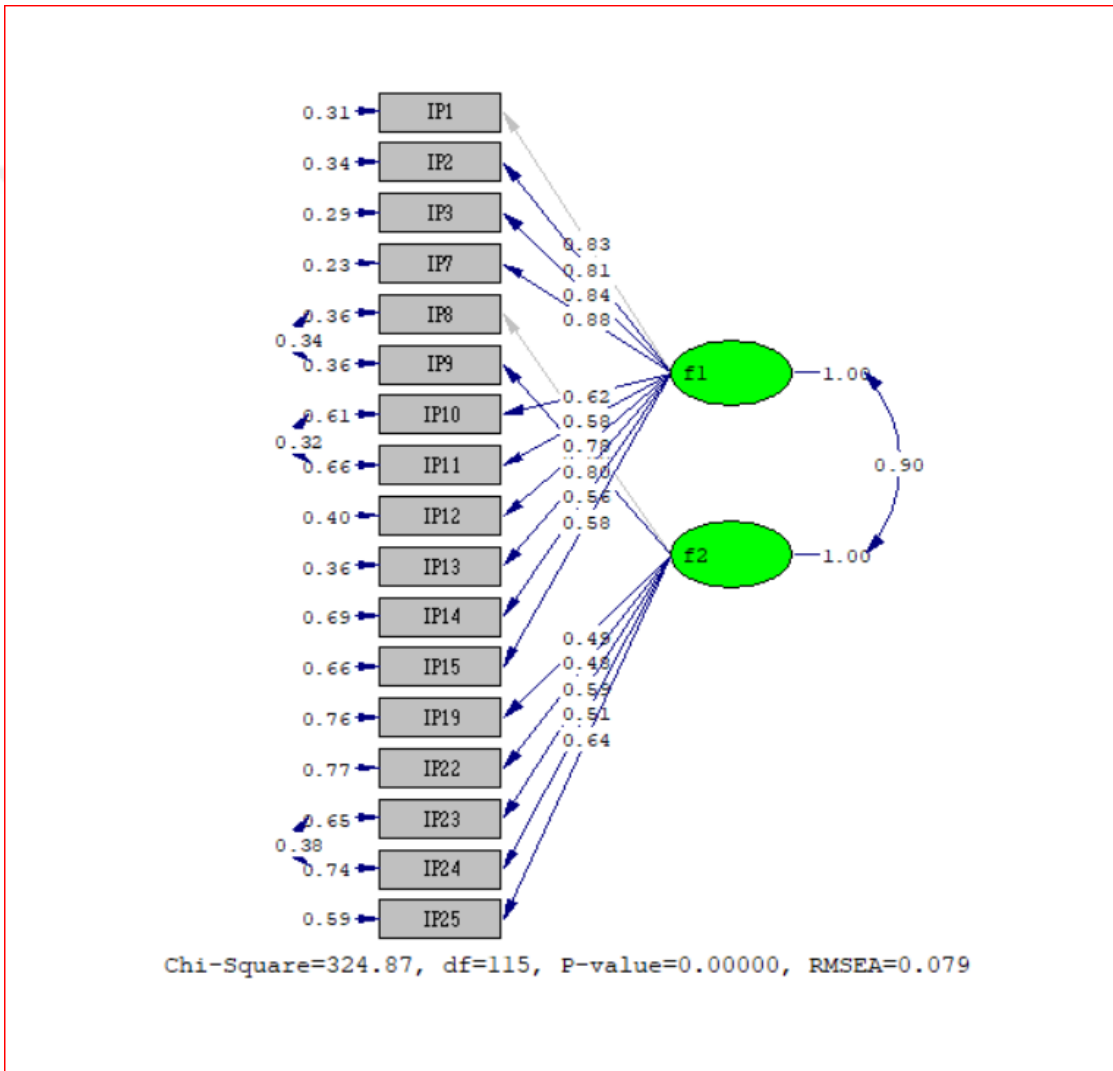


Şekil 9. Modifikasyonun yapılması sonrası elde edilen yol şeması

Şekil 9’da gizil değişkenin gözlenen değişkenleri açıklama durumlarına ilişkin t değerleri oklar üzerinde gösterilmiştir. Parametre tahminleri, eğer t değerleri 1,96’yı aşarsa 0,05 düzeyinde manidardır. Yapısal eşitlik modeli çerçevesinde yapılan analizlerde manidar olmayan t değerlerinin analiz dışı bırakılması gerekmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012: 304). Bu çerçevede Şekil 9’daki t-

değerleri incelendiğinde; 8,05 ile 18,89 arasında sonuçlara ulaşıldığı ve tüm maddelerin manidar düzeyde t değeri sunduğu görülmektedir.

Doğrulayıcı faktör analizlerinde hata varyanslarının da kontrol edilmesinde yarar vardır ve hata varyanslarına ilişkin sonuçların düşük olması beklenmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012). Hata varyansı veri setine ilişkin varyansın açıklanamayan kısmını göstermektedir (Büyüköztürk, 2002). Şekil 10'da hata varyanslarına ilişkin diyagram yer almaktadır.



Şekil 10. Modifikasyonun yapılması sonrası elde edilen yol şeması hata varyansları

Literatürde DFA'de sınanan modelin uyum yeterliğini belirlemek için pek çok uyum indeksi kullanılmaktadır. Uyum indekslerinden en sık kullanılanları Ki-Kare Uyum Testi (Chi-Square Goodness), İyi Uyum İndeksi (Goodness of Fit Index, GFI), Düzeltmiş İyi Uyum İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index, AGFI),

Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index, CFI), Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index, NFI), Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (Non-Normed Fit Index, NNFI), Standart Ortalama Kalanların Kare Kökü (Standardised Root Mean Square Residual, SRMR) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Kare Kökü'dür (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA). Uyum indekslerinin kuramsal model ile gerçek veriler arasındaki uyumu değerlendirmelerinde birbirlerine göre güçlü ve zayıf yönleri olması nedeniyle modelin uyumunun ortaya konulması için birçok uyum indeksi değerlerinin kullanılması önerilir.

Modifikasyon sonrası elde edilen uyum indeksleri incelendiğinde; modelin uyum indekslerinden birisi olan χ^2/sd 'nin değeri 2,82 olarak saptanmıştır.

Ayrıca uyum indekslerinden olan NFI değeri 0,97; NNFI değeri 0,98; IFI değeri 0,98, RFI değeri 0,96, CFI değeri 0,98, GFI değeri 0,89; AGFI değeri ise 0,85 olarak saptanmıştır. Bu da doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin bir faktör yapısının iyi uyum gösterdiğini belirtmektedir. RMSEA değerinin 0,075 olması ise kabul edilebilir ve geçerli sonuçlar verdiğini göstermektedir. RMR 0,042 olarak tespit edilmiştir. Bu bulgular aşağıda Tablo 10'da Schermelleh-Engel ve Moosbrugger (2003)'in çalışmasında belirttiği doğrulayıcı faktör analizi sonucunda bakılması gereken standart uyum ölçütleri ile karşılaştırıldığında ortaya çıkan uyum değerlerinin genelini "mükemmel uyum değerleri" grubunda olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Ölçeğe ilişkin uyum değerleri

	Kabul Edilebilir Uyum	Mükemmel Uyum	Ölçeğe İlişkin Değerler
NFI	=0,90 ve üzeri	=0,95 ve üzeri	0,97
NNFI	=0,90 ve üzeri	=0,95 ve üzeri	0,98
IFI	=0,90 ve üzeri	=0,95 ve üzeri	0,98
RFI	=0,90 ve üzeri	=0,95 ve üzeri	0,96
CFI	=0,95 ve üzeri	=0,97 ve üzeri	0,98
GFI	=0,85 ve üzeri	=0,90 ve üzeri	0,89
AGFI	=0,85 ve üzeri	=0,90 ve üzeri	0,85
RMR	=0,80 ve <0,08	=0,50 ve <0,050	0,067
REMSEA	=0,80 ve <0,08	=0,50 ve <0,050	0,079
$\chi^2/df = 2,82$			

DFA'da yer alan Ki-Kare (Chi-Square)/serbestlik derecesi oranının (df) 3'ün altında olması mükemmel uyuma 5'in altında olması orta düzey uyuma karşılık gelmektedir (Kline, 2005; Sümer, 2000). Bu doğrultuda yapılan analiz için χ^2/sd oranı mükemmel uyum olduğunu ortaya kaymaktadır. RMSEA değerinin 0,05'ten küçük

olması mükemmel ve 0,08'den küçük olması iyi bir uyuma işaret etmektedir (Çokluk, Şerkercioğlu, Büyüköztürk, 2012). RMSEA değeri 0,079 düzeyi ile kabul edilebilir bir uyum göstermektedir. Böylece spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeğinin 17 madde ve iki faktörlü yapısının bir model olarak doğrulandığı söylenebilir. Açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi neticesinde faktörler diğer bir ifade ile boyutlar isimlendirilmeye çalışılmıştır. Bu aşamada maddelerin içerikleri dikkate alınmıştır. Boyutların sırası, madde numaralarının küçükten büyüğe doğru sıralanmasıyla elde edilmiştir.

Tablo 11. Ölçme aracı sorularının dağılımı

Soru no.	Boyutlar	Sorular
1	İşletmeye Yönelik Algı	İşletme yönetimi çalışanları anlamak için çaba gösterir ve buna yönelik çözümler sunar.
2		İşletme, çalışan beklenti ve şikâyetlerini kolaylıkla iletebilme olanağı sağlamaktadır.
3		İşletme, düzenli olarak çalışanına kendisini ifade etmesi için fırsat vermektedir.
4		İşletmemiz çalışanların söz hakkına sahip olduğu bir yönetim anlayışı benimsenmektedir.
5		İşletme yönetimi, çalışanların problemleriyle ilgilenir.
6		Yöneticilerimiz çalışan performansı hakkında bilgi sahibidir.
7		Çalışanlar, sunulan hizmetler hakkında tarafsızca görüş bildirebilmektedirler.
8		İş yerinde (birimde) özgürce fikirlerini paylaşma ve görüşleri eleştirme imkânına sahibim.
9		İşletmede çalışanlara ve müşterilere karşı saygı esastır.
10		İşletme içerisindeki çalışanlar, birbirleriyle iyi ilişkiler içerisinde.
11	Verimlilik	İşletme departmanlara uygun olarak çalışanlarına özel performans ve motivasyon artırıcı sistemler uygulamaktadır.
12		İşletmemiz problem çözmeye yönelik bir anlayış sergilemektedir.
13		İşletme çalışanların performansını arttırmak için rekabet ortamı oluşturulması gerektiği anlayışına sahiptir.
14		İşletmemiz, çalışanlarına sosyal destek paketi (doğum, evlilik, vb.) imkânı sunmaktadır.
15		İşletmemizde performansa dayalı çeşitli ödüllendirme sistemleri uygulanmaktadır.
16		İşletmemizde maaş ve ikramiyeler performansa yönelik yapılmaktadır.
17		Çalışanlar şirket içi bilgilendirme ve duyuruları en hızlı şekilde ve aynı anda öğrenmektedir.

Ölçme aracı yer alan 1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 8., 9., ve 10. maddeler, birinci boyutu oluşturmakta olup, bu maddelerin tamamının işletme faaliyetlerine yönelik çalışanların tutum ve davranışlarına yönelik olması nedeniyle bu boyutun işletmeye

yönelik algı ile ilgili olduğu görülmektedir. Ölçme aracının 11., 12., 13., 14., 15., 16., ve 17. maddeleri iki boyutu oluşturken, bu maddelerin genelinin performans, motivasyon ve ödül anahtar kelimelerini içermesinden dolayı, ikinci boyut verimlilik olarak adlandırılmıştır. Spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeğinin; işletmeye yönelik algı ve verimlilik adlı iki boyuttan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 12. Spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği alt boyutlarının değerlendirilmesi

Boyutlar	Puan Aralığı	Düzy
İşletmeye Yönelik Algı	10-18	Çok Kötü
	19-27	Kötü
	28-36	Orta
	37-45	İyi
	45-50	Çok İyi
Verimlilik	7-12	Çok Kötü
	13-18	Kötü
	19-24	Orta
	25-30	İyi
	31-35	Çok İyi

Spor Örgütlerinde İçsel Pazarlama Ölçeği'nden elde edilen puanların seviyesini belirlemek amacıyla kullanılması için aralık hesaplamaları yapılmış ve 5'li dereceleme ölçeğine uygun olarak aralık katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğin işletmeye yönelik algı boyutundan alınacak en yüksek puan 50, en düşük puan 10, verimlilik alt boyutundan ise en yüksek puan 35, en düşük ise 7 puandır. Ölçme aracı 5'li derecelendirildiğinden dolayı 5'e bölünerek aralık katsayıları elde edilmiştir.

Tablo 13. Katılımcıların demografik özellikleri

Değişkenler	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Kadın	77	39,1
	Erkek	120	60,9
	Toplam	197	100,0
Yaş	18-26	49	24,9
	27-35	91	46,2
	36-44	39	19,8
	45 ve Üzeri	18	9,1
	Toplam	197	100,0
Görevi	Antrenör/Eğitmen	105	53,3
	Yönetici	31	15,7
	Büro Personeli	61	31,0
	Toplam	197	100,0
Mesleki Tecrübe	3-6 Yıl	125	63,5
	7-10 Yıl	47	23,9
	11 Yıl ve Üzeri	25	12,7
	Toplam	197	100,0

Tablo 13 incelendiğinde, katılımcıların %39,1'inin kadın, %60,9'unun erkek, %24,9'unun 18-26 yaş, %46,2'sinin 27-35 yaş, %19,8'inin 36-44 yaş ve %9,1'inin 45 yaş ve üzeri olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılardan %53,3'ü antrenör/egitmen, %15,7'si yönetici ve %31'i büro personeli olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların mesleki tecrübeleri incelendiğinde; %63,5'i 3-6 yıl, %23,9'u 7-10 yıl ve %12,7'si 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 14. Ölçeklerin çarpıklık-basıklık puanları

	Boyutlar	N	Çarpıklık	Basıklık	p
Spor Örgütlerinde İçsel Pazarlama Ölçeği	İşletmeye Yönelik Algı	197	-,772	-,184	,000
	Verimlilik	197	-,255	-,257	,000

Kolmogrov Smirnov testi sonuçlarına bakıldığında, ölçek alt boyut puanlarında normallikten sapmaların anlamlı düzeylerde olduğu gözlemlenmektedir. Kolmogrov Smirnov testi, normallik durumunun değerlendirilmesi için kullanılan yöntemlerden sadece biridir. Normal dağım eğrilerinde aşırı sapmalar olmadığı, çarpıklık ve basıklık katsayıları dikkate alındığında, bütün puanların ± 1 aralığında yer aldığı tespit edilmiştir. Büyüköztürk bu değerlerin ± 1 aralığında Tabachnick ve Fidell (2013) ise, değişkenlerin çarpıklık basıklık katsayılarının $\pm 1,5$ arasında olması durumunda

verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmiştir. Puanların çarpıklık-basıklık değerlerinin $\pm 1/ \pm 1,5$ aralığında olduğu ve normal dağılım eğrilerinde aşırı sapmalar olmadığı için parametrik istatistik tekniklerinin kullanılmasına karar verilmiştir.

Tablo 15. Katılımcıların ölçeğe verdiği cevapların betimsel analizi

Alt Boyutlar	N	Min	Max	X±Ss
İşletmeye Yönelik Algı	197	10,00	50,00	37,02±9,75
Verimlilik	197	11,00	35,00	25,63±5,10

Tablo 15 incelendiğinde, spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği, işletmeye yönelik algı alt boyutu ortalaması 37,02±9,75, verimlilik alt boyutu ortalaması 25,63±5,10 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 16. Cinsiyete göre spor örgütlerinde içsel pazarlama düzeyinin değerlendirilmesi

Alt Boyutlar	Değişken	N	X± Ss	t	p
İşletmeye Yönelik Algı	Kadın	77	37,47±9,02	,535	,593
	Erkek	120	36,73±10,22		
Verimlilik	Kadın	77	25,83±4,76	,437	,662
	Erkek	120	25,51±5,33		

* $p < ,050$; ** $p < ,001$

Tablo 16 incelendiğinde, kadınların işletmeye yönelik algı alt boyutu ortalaması 37,47±9,02, erkeklerin işletmeye yönelik algı alt boyutu ortalaması 36,73±10,22, kadınların verimlilik alt boyutu ortalaması 25,83±4,76, erkeklerin verimlilik alt boyutu ortalaması 25,51±5,33, olarak tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkenine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama, işletmeye yönelik algı alt boyutunda ($t = ,535$; $p > ,050$) ve verimlilik alt boyutunda ($t = ,437$; $p > ,050$) istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 17. Katılımcıların yaşlarına göre spor örgütlerinde içsel pazarlama düzeyinin değerlendirilmesi

	Yaş	N	X±Ss	F	p	Fark
İşletmeye Yönelik Algı	18-26 ^a	49	39,51±7,78	2,072	,105	-
	27-35 ^b	91	36,97±10,15			
	36-44 ^c	39	35,46±10,89			
	45 ve üzeri ^d	18	33,83±9,02			
Verimlilik	18-26 ^a	49	26,61±4,57	2,654	,015*	a>d
	27-35 ^b	91	24,92±5,27			
	36-44 ^c	39	26,85±5,58			
	45 ve üzeri ^d	18	23,94±3,55			

* $p<,050$; ** $p<,001$; İşletmeye Yönelik Algı= (Levenne istatistiği=2,170; serbestlik dereceleri =2; $p=,125$; Verimlilik Boyutu=(Levenne istatistiği=1,705; serbestlik dereceleri =2; $p=,167$

Tablo 17 incelendiğinde, işletmeye yönelik algı alt boyutu, 18-26 yaş aralığının ortalaması 39,51±7,78, 27-35 yaş aralığının ortalaması 36,97±10,15, 36-44 yaş aralığının ortalaması 35,46±10,89, 45 yaş ve üzeri aralığının ortalaması 33,83±9,02 olarak tespit edilmiştir. Verimlilik alt boyutu incelendiğinde 18-26 yaş aralığının ortalaması 26,61±4,57, 27-35 yaş aralığının ortalaması 24,92±5,27, 36-44 yaş aralığının ortalaması 26,85±5,58, 45 yaş ve üzeri aralığının ortalaması 23,94±3,55 olarak tespit edilmiştir. Yaş değişkenine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği, işletmeye yönelik algı alt boyutunda gruplararası istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($F_{3,193}= 2, 072$; $p>,050$). Yaş değişkenine göre verimlilik alt boyutunda ise gruplararası istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir ($F_{3,193}=2, 654$; $p<,050$). Verimlilik alt boyutunda ortaya çıkan farklılığının belirlenmesi için yapılan post hoc analizinde 18-26 yaş aralığında, yer alan katılımcıların 45 ve üzeri yaş aralığında yer alan katılımcılara göre daha olumlu verimlilik düzeyine sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 18. Katılımcıların görevlerine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama düzeyinin değerlendirilmesi

	Görev	N	X±Sd	F	p	Fark
İşletmeye Yönelik Algı	Antrenör/Eğitmen ^a	105	36,31±10,12	,578	,562	-
	Yönetici ^b	31	37,81±8,19			
	Büro Personeli ^c	61	37,82±9,89			
Verimlilik	Antrenör/Eğitmen ^a	105	25,32±5,27	1,877	,156	-
	Yönetici ^b	31	24,73±4,54			
	Büro Personeli ^c	61	26,63±4,99			

* $p < ,050$; ** $p < ,001$; İşletmeye Yönelik Algı= (Levenne istatistiği=1,145; serbestlik dereceleri =2; $p = ,320$; Verimlilik Boyutu=(Levenne istatistiği=,814; serbestlik dereceleri =2; $p = ,445$

Tablo 18 incelendiğinde, antrenör/eğitmen görev grubundaki katılımcıların işletmeye yönelik algı alt boyutu ortalaması 36,31±10,12, yönetici görev grubundaki katılımcıların işletmeye yönelik algı alt boyutu ortalaması 37,81±8,19, büro personeli görev grubundaki katılımcıların işletmeye yönelik algı alt boyutu ortalaması 37,82±9,89, antrenör/eğitmen görev grubundaki katılımcıların verimlilik alt boyutu ortalaması 25,32±5,27, yönetici görev grubundaki katılımcıların verimlilik alt boyutu ortalaması 24,73±4,54, büro personeli görev grubundaki katılımcıların verimlilik alt boyutu ortalaması 26,63±4,99 olarak tespit edilmiştir. Görev değişkenine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği, işletmeye yönelik algı alt boyutu ($F_{2,194} = ,0578$; $p > ,050$) ve verimlilik alt boyutunda ($F_{2,194} = 1,877$; $p > ,050$) gruplararası istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 19. Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama düzeyinin değerlendirilmesi

	Mesleki Tecrübe	N	X±Ss	F	p	Fark
İşletmeye Yönelik Algı	3-6 Yıl ^a	125	38,21±8,64	3,028	,041*	a>c
	7-10 Yıl ^b	47	35,70±11,08			
	11 Yıl ve Üzeri ^c	25	33,52±11,47			
Verimlilik	3-6 Yıl ^a	125	26,07±4,69	1,397	,250	-
	7-10 Yıl ^b	47	24,65±5,94			
	11 Yıl ve Üzeri ^c	25	25,28±5,31			

* $p < ,050$; ** $p < ,001$; İşletmeye Yönelik Algı= (Levenne istatistiği=1,766; serbestlik dereceleri =2; $p = ,102$); Verimlilik Boyutu=(Levenne istatistiği=1,906; serbestlik dereceleri =2; $p = ,151$)

Tablo 19 incelendiğinde, 3-6 yıl mesleki tecrübeye sahip bireylerin işletmeye yönelik algı alt boyutu ortalaması 38,21±8,64, verimlilik alt boyutu ortalaması 26,07±4,69, 7-10 yıl mesleki tecrübeye sahip olan bireylerin işletmeye yönelik algı alt boyutu ortalaması 35,70±11,08, verimlilik alt boyutu ortalaması 24,65±5,94, 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip bireylerin işletmeye yönelik algı alt boyutu ortalaması 33,52±11,47, verimlilik alt boyutu ortalaması 25,28±5,31 olarak tespit edilmiştir. Mesleki tecrübe değişkenine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği, işletmeye yönelik algı alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($F_{2,194} = 3,028$; $p < ,050$). Gruplararası farklılığının tespit edilmesi için yapılan post hoc analizinde 3-6 yıl mesleki tecrübeye sahip olan bireylerin 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olan bireylere göre işletmeye yönelik algılarının daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Mesleki tecrübe değişkenine göre verimlilik alt boyutunda ise gruplararası istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($F_{2,194} = 1,397$; $p > ,050$).

TARTIŞMA VE SONUÇ

Spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeğinin geliştirme süreçleri neticesinde ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılarak raporlanmıştır. Ölçeğin yapı geçerliği kapsamında açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi öncesinde verilerin faktör analizine uygunluğu KMO ve Barlett testleri ile analiz edilmiş ve KMO değeri 0,914 olarak bulunmuştur.

KMO değerleri ölçekteki bir değişkenin değerinin diğer değişkenler tarafından yeterli düzeyde tahmin edilip edilemediğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle elde edilen değerin 0,90 üzerinde olması değerin mükemmel olduğu ifade etmektedir (Seçer, 2015; Özdamar, 2016:76). Araştırmada elde edilen değerin mükemmel düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Ölçek maddelerinin faktör analizine uygunluğu tespit edildikten sonra ölçeğin yapı geçerliliğini ortaya koymak için elde edilen verilere açımlayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis) yapılmıştır. Faktör analizi uygulamasında maksimum direct oblimin yöntemi seçilerek faktörler arasındaki ilişkinin yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda 27 maddeden oluşan ölçek maddeleri 0,30'dan düşük faktör yüküne sahip maddelerin elenmesiyle 17 maddeden oluşan bir ölçek elde edilmiştir. Faktör analizinde maddeler toplam açıklanan varyansı %58,821 ve özdeğeri (eigen value) 1'den büyük olan 2 faktör altında toplanmıştır. Bu bulgu literatürde belirlenen değerleri karşılamaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010; Seçer, 2015; Tabachnick & Fidel, 2013).

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış ve modelin veri ile uyum ya da uyumsuz olup olmadığını anlamak üzere uyum indeksleri (MI) incelenmiştir. Analiz sonucunda; modelin uyum indekslerinden birisi olan χ^2/sd 'nin değeri 2,82 olarak saptanmıştır. Ayrıca uyum indekslerinden olan NFI değeri 0,97; NNFI değeri 0,98; IFI değeri 0,98, RFI değeri 0,96, CFI değeri 0,98, GFI değeri 0,89; AGFI değeri ise 0,85 olarak saptanmıştır. Bu da doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin bir faktör yapısının iyi uyum gösterdiğini belirtmektedir. RMSEA değerinin 0,075 olması ise kabul edilebilir ve geçerli sonuçlar verdiğini göstermektedir.

Son olarak ölçeğin güvenilirlik değerlerine bakılmış ve Cronbach Alpha değerleri işletmeye yönelik algı boyutu (Cronbach's Alpha= ,923), verimlilik boyutu, (Cronbach's Alpha= ,842) ve tüm ölçeğin "Cronbach's Alpha" değeri bakıldığında ise

,933 olarak tespit edilmiştir. Ölçekte yer alan 1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 8., 9., ve 10. maddeler, işletmeye yönelik algı boyutu oluşturmakta olup, bu maddelerin tamamının işletme faaliyetlerine yönelik çalışanların tutum ve davranışlarına yönelik olması nedeniyle bu boyutun işletmeye yönelik algı ile ilgili olduğu görülmektedir. 11., 12., 13., 14., 15., 16., ve 17. maddeleri ise verimlilik boyutunu oluşturken, bu maddelerin genelinin performans, motivasyon ve ödül anahtar kelimelerini içermesinden dolayı, ikinci boyut verimlilik olarak adlandırılmıştır. Ölçek 5'li Likert şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçeğin işletmeye yönelik algı boyutundan alınacak en yüksek puan 50, en düşük puan 10, verimlilik alt boyutundan ise en yüksek puan 35, en düşük ise 7 puandır.

Çalışmanın birinci aşamasında spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilerek bu aşama tamamlanmıştır. İkinci aşamada ise geliştirilen ölçek İstanbul ilinde hizmet veren spor işletmesi çalışanlarına tekrardan uygulanarak, çalışanların cinsiyet, yaş, görev ve mesleki tecrübe değişkenlerine göre içsel pazarlama düzeyleri arasındaki farklılıkların karşılaştırılması amaçlanmıştır.

Katılımcıların spor örgütlerinde içsel pazarlamaya ölçeği işletmeye yönelik algı ve verimlilik alt boyutlarının iyi seviyede olduğu görülmektedir. Spor hizmet işletmelerinin içsel pazarlamaya yönelik uygulamalarının araştırma grubunda yer alan çalışanlar tarafından iyi algılandığı anlaşılmaktadır.

Spor hizmet işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algılarının belirlenmesine yönelik geçerliliği ve güvenilirliği test edilerek geliştirilen spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği ile spor işletmesi çalışanlarının cinsiyet, yaş, mesleki tecrübe ve kurumdaki görev değişkeni ile içsel pazarlama düzeylerine yönelik bulgular aşağıda açıklanmıştır.

Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama alt boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p < 0,050$). Bu durum kadınların ve erkeklerin spor hizmet sektöründe pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirirken birbirine yakın özellikler gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Bir başka ifade ile kadınların spor hizmet sektöründe erkekler kadar aktif rol almakta olduklarının bir ispatı olarak düşünülebilir. Farklılık olmamasına rağmen kadınların içsel pazarlama düzeylerinin erkeklere göre biraz daha iyi olduğu anlaşılmaktadır. Foreman ve Money (1995) erkeklerin içsel pazarlama düzeyinin

kadınlara göre daha iyi olduğunu ifade etmiştir. Bu çalışmanın bulgularımızla örtüşmediği anlaşılmaktadır. Bu durumu çalışmalar arasında zamana bağlı değişim ve işletme yönetim anlayışlarının farklılaşmasıyla açıklayabiliriz. Literatür incelendiğinde Literatür incelendiğinde, Uygun ve Akın (2017) tarafından hizmet işletmesi çalışanlarına yapılan çalışmada, içsel pazarlama düzeyinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını ortaya koymuştur. Araştırma bulgularımızı destekler niteliktedir. Akın (2017) tarafından hizmet işletmesi çalışanlarına yönelik yapılan çalışmada içsel pazarlama algısına yönelik algı düzeylerinin cinsiyetlere göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı, erkeklerin kadınlara göre daha iyi içsel pazarlama algısı sahip olduğu ifade edilmiştir. Bu çalışma bulgularımızla benzerlik göstermemektedir. Can (2020)'nin spor -fitness merkezlerinde görev yapan çalışanlar üzerine yaptığı çalışmada cinsiyet değişkenine göre katılımcıların kadın ve erkek grupları ile içsel pazarlama uygulamaları ve alt boyutlarının puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir. Bu araştırma bulgularımızla benzerlik göstermektedir. Kazan (2019) tarafından otomotiv sektörü çalışanlarına yapılan çalışmada ve Güçlüer (2019)'in sağlık çalışanları üzerine yaptıkları araştırmalarında cinsiyet ile içsel pazarlama uygulamaları puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı belirtilmiştir. Literatürde bulgularımızı destekleyen çalışma olduğu gibi bulgularımızla benzerlik göstermeyen çalışmalarında varlığı görülmektedir. Bu durumun yapılan çalışmaların farklı hizmet alanları ve üretim işletmelerinin de örneklem grubuna dâhil edilmesiyle açıklanabilir.

Katılımcıların yaş değişkenine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği, işletmeye yönelik algı alt boyutunda gruplararası istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Yaş değişkenine göre verimlilik alt boyutunda ise gruplararası istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu durumun 18-26 yaş ile 45 yaş ve üzeri arasındaki kaynaklandığı görülmektedir. Verimlilik düzeyinin en yüksek 18-26 yaş, en düşük ise 45 yaş ve üzerine ait olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda spor işletmelerinde çalışan her yaştaki bireylerin işletmeye yönelik benzer tutum ve davranışa sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Bu durum spor işletmelerinin içsel pazarlama uygulamalarının algılanmasında yaş değişkeninin belirleyici bir değişken olmayışıyla açıklanabilir. İçsel pazarlama ölçeği verimlilik alt boyutunda ise 18-26 yaş ile 45 yaş ve üzeri bireyler arasında açığa çıkan fark anlamlıdır. Nitekim sporda tecrübe arttıkça verimliliğin azaldığı

görülmektedir. Literatür incelendiğinde Can (2020) spor ve fitness merkezleri çalışanları üzerine gerçekleştirmiş olduğu yüksek lisans çalışmasında içsel pazarlama algısının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Bu durum araştırma bulgularımızla kısmen benzerlik göstermektedir. Yine başka bir çalışmada da Mülayim (2013), seramik işletmesi çalışanları üzerine yaptığı yüksek lisans çalışmasında, yaş gruplarına göre içsel pazarlama değerlendirme düzeylerinde anlamlı bir fark olmadığını ifade etmiştir. Pekel (2020) spor işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama düzeyinin en yüksek 41 ve üzeri yaş grubuna ait olduğunu, katılımcıların yaşlarına göre içsel pazarlama algısı, bireysel ihtiyaçlara yönelik yönetici ilgisi, soyut ve sosyal yararlar alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunduğunu ifade etmiştir. Bu çalışma, bulgularımızla kısmen benzerlik göstermektedir. Literatürde yaş ile içsel pazarlama düzeyi arasında farklılık olan ve olmayan çalışmaların mevcut olduğu görülmektedir. Genel olarak içsel pazarlama uygulamasına yönelik çalışanlarda oluşan algıda yaşın önemli bir faktör olmadığı açıklanabilir. Ancak yapılan çalışmalarda veri toplama aracı olarak farklı içsel pazarlama ölçeklerinin tercih edilmesinden de kaynaklanabilir.

Spor işletmesi çalışanlarının görev değişkenine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama, işletmeye yönelik algı alt boyutu ve verimlilik alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Spor işletmelerinde görev yapan antrenör, yönetici ve büro personelinin işletmeye yönelik algılarının ve verimliliklerinin benzerlik göstermesi aynı ortak amaç etrafında çalışmakta olduklarının bir göstergesidir. Literatür incelendiğinde; Pekel (2020) tarafından spor örgütü çalışanları üzerine yapılan çalışmada, kurumdaki statülerine göre içsel pazarlama algısı alt boyutlarında ve içsel pazarlama genel skorunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu çalışma araştırma bulgularımızla benzerlik göstermemektedir. Bulunmaz (2020) bankacılık sektörü personeli üzerinde gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında idari görevi bulunan kişiler ile bankada görev alan diğer personel skorları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmiştir. Bu çalışma bulgularımızla paralellik göstermektedir. Hizmet işletmelerinde görev değişkeni ile içsel pazarlama düzeyinin değerlendirildiği az sayıda çalışmalarının olduğu görülmektedir.

Çalışanların mesleki tecrübe değişkenine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği, işletmeye yönelik algı alt boyutunda gruplararası istatistiksel açıdan anlamlı

farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun 3-6 yıl ile 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübe arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir. 3-6 yıl arası mesleki tecrübeye sahip çalışanların işletmeye yönelik algı düzeylerinin en iyi seviyede olduğu görülmektedir. Mesleki tecrübe değişkenine göre verimlilik alt boyutunda ise gruplararası istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Spor işletmelerinde uzun yıllar görev alan kişiler ile işletme bünyesine yeni katılmış bireylerin verimlilik alt boyutunda benzer bir içsel pazarlama algısına sahip olması, sporda kişilerin mevcut olan sisteme adapte olmaları ile açıklanabilirken işletmeye yönelik algının tecrübeye göre değişiklik gösterdiği belirlenmiştir. Sporun içerisinden gelen kişilerin girişimci ve kendine güvenen bir yapıya sahip olmaları işletmeye adapte olmalarını kolaylaştırabilir. Bununla birlikte sporda tecrübe faktörü işletme algısında önemli bir etkiye sahiptir. Literatür incelendiğinde Can (2020) gerçekleştirmiş olduğu yüksek lisans tez çalışmasında mesleki tecrübe değişkeninde anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmiştir. Araştırma bulguları bizim bulgularımızla kısmen benzerlik göstermektedir. Başka bir çalışmada ise Pekel (2020) spor işletmesi çalışanlarının mesleki tecrübelerine göre içsel pazarlama algısı genel skorunda ve tüm alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğunu ifade etmiştir. Literatürde araştırma bulguları ile aynı doğrultuda olan ve olmayan çalışmalarının olduğu görülmektedir. Bu durumun ölçme araçlarının farklılığı ve işletmelerdeki iş gerekleri ve görev tanımlarının farklı olmasıyla açıklanabilir.

Sonuç olarak, spor hizmet işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algılarının tespit edilmesi için geliştirilen spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeğinin 17 madde ve 2 alt boyuttan oluştuğu, geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğinin spor hizmet işletmesi çalışanlarının içsel pazarlama algılarının belirlenmesi için kullanılabilecek geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmanın ikinci aşamasında katılımcıların demografik özellikleri ile içsel pazarlama düzeylerinin değerlendirilmesinde ise cinsiyet ve görev değişkenine göre işletmeye yönelik algı ve verimlilik alt boyutlarında anlamlı farklılık olmadığı bulunmuştur. Yaş değişkenine göre verimlilik alt boyutunda anlamlı farklılık bulunduğu, 18-26 yaş aralığında, yer alan katılımcıların 45 ve üzeri yaş aralığında yer alan katılımcılara göre daha olumlu verimlilik düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir. Mesleki tecrübe değişkenine göre işletmeye yönelik algı boyutunda anlamlı bir farklılık bulunduğu, 3-6 yıl mesleki tecrübeye sahip olan

bireylerin 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olan bireylere göre işletmeye yönelik algılarının daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Mesleki tecrübe değişkenine göre verimlilik alt boyutunda ise anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırma bulguları doğrultusunda öneriler aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Mesleki tecrübe değişkenine göre spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği, işletmeye yönelik algı alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($F_{2,194} = 3,028$; $p < ,050$). Gruplararası farklılığının tespit edilmesi için yapılan post hoc analizinde 3-6 yıl mesleki tecrübeye sahip olan bireylerin 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olan bireylere göre işletmeye yönelik algılarının daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Mesleki tecrübe değişkenine göre verimlilik alt boyutunda ise gruplararası istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($F_{2,194} = 1,397$; $p > ,050$).

ÖNERİLER

Çalışanların spor işletmelerinin içsel pazarlama uygulamalarından haberdar olabilmeleri için, işletme yöneticilerinin çalışanlara içsel pazarlama uygulamalarıyla ilgili bilgi vermesi ve iletişim kurması tavsiye edilebilir. Çalışanların içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algılarının iyi seviyede sürdürülebilir bir devamlılık sağlanması için işletmelerin personel değişimine dikkat etmesi gerekmektedir.

Özellikle hizmet işletmelerinin insan kaynağının en önemli sermaye olduğu örgütler olması nedeniyle çalışanlarına pazarlama stratejileri hakkında eğitimler düzenlemesi gerektiği tavsiye edilebilir.

Spor işletmelerinde örnek bir içsel pazarlama modeli uygulanarak işletmenin iç müşteri memnuniyeti, çalışan verimliliği ve işletme başarısına etkisi incelenerek literatüre katkı sağlanabilir.

Spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasına yönelik yapılan bu çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda öneriler aşağıda belirtilmiştir.

Geliştirilen ölçek iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin toplam skorunun oluşturulmasına yönelik güvenilirlik çalışmaları yapılarak literatüre katkı sağlanabilir.

Geçerliliği ve güvenilirliği yapılan spor örgütlerinde içsel pazarlama ölçeğinin farklı bölgelerdeki örneklem gruplarına uygulanarak içsel pazarlama uygulamalarına yönelik algı tespit edilerek katkı sağlanabilir.

Spor örgütleri çalışanlarının yaşları ve yaşa bağlı tecrübeleri arttıkça örgüt içi verimliliğin azaldığı görülmektedir. Bu durum sonucunda örgüt içerisinde belirli bir yaş grubunda olan çalışanlara motivasyon artırıcı programlar geliştirilebilir. Bu programların uygulanması neticesinde spor örgütlerindeki yaşa bağlı verimlilik düzeyindeki anlamlı farklılık azalarak örgüt içi iyileştirme sağlanabilir.

Spor örgütleri çalışanlarının mesleki tecrübelerinin belirli bir süre artması işletmeye yönelik algılarında olumlu bir farklılık yaratırken, 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübe monotonlaşmaya bağlı işletmeye yönelik algının azalmaya başlamasıdır. Bu durumda çalışanların işletmeye yönelik algısını dinamik tutmak amacıyla örgüt içi mesleki tecrübesini arttıran çalışanlara örgüte bağlılıkları ve örgüte verdiği emeklerine

yönelik teşekkür, tebrik ve ödüllendirme sistemi kurularak motivasyonları artırılabilir.



KAYNAKÇA

- Abzari, Mehdi, Ghorbani, Hassan ve Madani, Fatemeh Alsadat. (2011). The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market Orientation Viewpoint in Hotel Industry in Iran. *International Journal of Marketing Studies*, 3 (1), 147-155.
- Ahmed, P. K. ve Rafiq, M. (2002). *Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer Focused Management*, London: Butterworth-Heinemann.
- Akın, P. D. (2017). *Hizmet işletmelerindeki içsel pazarlama uygulamalarının çalışanların müşteri ve iç girişimcilik yönlü davranışlar geliştirmelerindeki rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Aksaray.
- Altınbaş, H. (2007). Sporun Pazarlaması ve Pazarlama İletişiminde Spor. *Selçuk İletişim*, 5 (1), 93-101.
- Anaza, N. A. (2010). “Linking Internal Marketing to Employee Perception of Customer Satisfaction: Evidence From A Non-Profit Organization”, *Purdue University Graduate School*, West Lafayette, Indiana.
- Argan, M. ve Katırcı, H. (2002). *Spor pazarlaması*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Back, B. K., Lee, C. ve Abbott, J. (2011). “Internal Relationship Marketing: Korean Casino Employees’ Job Satisfaction and Organizational Commitment”. *Cornell Hospitality Quarterly* 52(2), 111-124.
- Berry, L. L., Hensel, J. S. ve Burke, M. C. (1976), “Improving Retailer Capability for Effective Consumerism Response”, *Journal of Retailing*, 52 (3), 3-14.
- Bulunmaz, A. (2020). *Bankacılık sektöründe içsel pazarlama faaliyetlerinin iç müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin araştırılması: Yalova ili örneği* (Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 32(32), 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Can, H. (2020). *İş tatmini ve çalışan performansı üzerine içsel pazarlamanın etkisi: Spor-fitness merkezleri üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Cemalcılar, İ. (1987). *Pazarlama'nın Tanımı: Pazarlama Dünyası*, 1(5), 13.
- Cemalcılar, İ. (1999). *Pazarlama (Kavramlar-Kararlar)*. İstanbul: Beta Yayın Basım.
- Ceyhun, S. (2006). *Spor İşletmelerinde Hizmet Kalitesi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

- Chang, C. S. ve Chang, H. C. (2008). Perceptions of internal marketing and organizational commitment by nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 65(1), 92–100.
- Child, D. (2006). *The essentials of factor analysis*. London: A&C Black.
- Çetin, C. (2013). *Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Çetin, C., Akın, B. ve Erol, V. (2001). *Toplam kalite yönetimi ve kalite güvence sistemi (ISO 9000- 2000 Revizyonu) ilke süreç uygulama*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Çokluk, Ö., Şerkercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Devecioğlu, S. (2004). Halka arz edilen spor kulüplerinin sportif başarıları ile piyasa değerleri arasındaki ilişki. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 11-18.
- Devecioğlu, S. (2005). Türkiye’de spor sektörü stratejilerinin geliştirilmesi. *Verimlilik Dergisi*, (2), 0-0.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2008). İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 74.
- Doukakis, I. P. ve Kitchen, P. J. (2004). “Internal Marketing in UK Banks: Conceptual Legitimacy or Window Dressing?”, *The Internal Journal of Bank Marketing*, 22(6), 421-452, 421.
- Egan, C. ve Thomas, M. (2003). *CIM Handbook of Strategic Marketing*. Burlington: Butterworth-Heinemann.
- Ekenci, G. ve İmamoğlu, A. F. (2002). *Spor işletmeciliği*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Ekmekçi, R. ve Ekmekçi, Y. A. D. (2010). Spor pazarlaması. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 1 (1): 23-29.
- Elsamen, A. A. ve Alshurideh, M. (2012). The Impact of Internal Marketing on Internal Service Quality: A Case Study in a Jordanian Pharmaceutical Company, *International Journal of Business and Management*; v. 7(19), 84-95.
- Ene, S. (2013). İçsel pazarlamaya yönelik olarak çalışanların pazarlama kültürünün oluşturulmasının işletme performansını artırmadaki rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 5(10), 67-90.
- Erdem, Ü. (1986). Ülkemiz açık spor yerleri ve kitleye yönelecek spor (tesis) politikasındaki yeri ve önemi. *Türkiye Amatör Spor Dergisi*, (15): 25.
- Erkuş, A. (2003). *Psikometri üzerine yazılar*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Ewing, M. ve Caruana, A. (1999). An Internal Marketing Approach to Public Sector Management: The Marketing and Human Resources Interface. *The International Journal of Public Sector Management*, (1), 17-26.

- George, W.R. ve Gronroos, C. (1989), “*Developing customer conscious employees at every level-internal marketing*”, in Congram, C.A. and Friedman, M.L. (Eds), *Handbook of Services Marketing*, New York: Amacom.
- Geylan, R. (1994). *İşletmelerde halkla ilişkiler*. Eskişehir: Birlik Ofset Yayıncılık.
- Gounaris, S. (2006). Internal-market orientation and its measurements. *Journal of Business Research*, 59, 432-448.
- Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing*. Massachusetts: Lexington Books.
- Güçlüer, O. (2019). *İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Ankara eğitim ve araştırma hastanesi uygulaması* (Yüksek Lisans Tezi). Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Gözüm, S. ve Aksayan, S. (2002). Kültürlerarası ölçek uyarlaması için rehber II: Psikometrik özellikler ve kültürlerarası karşılaştırma. *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 4 (2): 9-20.
- Gündoğdu, C. ve Devecioğlu, S. (2009). “Spor İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlaması”. *e-Journal of New World Sciences Academy*, Volume: 4, Number: 1, ss.10-2.
- Gündoğdu, C. ve Devecioğlu, S. (2009). Spor işletmelerinde insan kaynakları planlaması. *E-Journal Of New World Sciences Academy*, 4(1), 10-20.
- İnal, E., Çiçek, R. ve Akın, M. (2008). İçsel Pazarlama Anlayışı Bağlamında Kamu Sektörü Çalışanlarının Kurumsal Algılamalarının Değerlendirilmesi: Niğde Örneği. *Sosyal Bilimler Dergisi*, Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Hatay.
- Juran, J. M. (1992). *Juran on quality by design: The new steps for planning quality into goods and services*. New York: The Free Press.
- Kalyoncu, H. (2007). *Hizmet sektöründeki müşteri tatmini açısından içsel pazarlama ve uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE, İzmir.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kazan, H. (2019). *İçsel pazarlama uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: Bir otomotiv sanayi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- Khan, A. M., Mehmood, Q. ve Ur-Rehman, I. (2010). Perceived internal services quality in human resources management and its impacts on employee job satisfaction. 1–7.
- Kline, P. (1994). *An easy guide to factor analysis*. New York: Routledge.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.
- Kotler, P. (2000). *Pazarlama yönetimi*. Çev: Nejat Muallimoğlu. İstanbul: Beta Basım Yayımları.

- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing*. Pearson Education International, New Jersey, 260.
- Kristian, M. ve Aino, H. (2000). Relationship marketing theory. *Journal of Marketing Management*, 16, 29-54.
- Kurtuluş, K. (1992). *Pazarlama araştırmaları*, (4. bs., s.16-17). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Liao, J. F. (2009). *The effects of internal marketing on customer orientation in the banking industry* (Doktora Tezi), Golden Gate University, San Fransisco.
- Lings, I. N. (2004). Internal market orientation construct and consequences. *Journal of Business Research*, 57(4), 405-413.
- Mullin, B. J., Hardy, S., ve Sutton, W. A. (2000). *Sport Marketing* (Cilt 2). USA: Human Kinetics.
- Mülayim, A. (2013). *İçsel pazarlamanın örgütsel vatandaşlık davranışına etkileri üzerine Altın Çini Seramik A.Ş.'de bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Naktiyok, A. ve Küçük, O. (2003). İşgören (İç Müşteri) ve Müşteri (Dış Müşteri) Tatmini, İşgören Tatmininin Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri: Ampirik Bir Değerlendirme. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Atatürk Üniversitesi*, C.17, S.1-2, 225-243
- Odabaşı, Y. (1995). *Pazarlama iletişimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, No:1
- Odabaşı, Y. ve Oyman, M. (2003). *Pazarlama iletişimi yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayıncılık.
- 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.
- Öngel, V. ve Şenol, Ş. (2019). İçsel Pazarlama Uygulamalarının Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 6 (12), 477-49.
- Özdamar, K. (2016). *Eğitim, Sağlık ve Davranış Bilimlerinde Ölçek ve Test Geliştirme Yapısal Eşitlik Modellemesi*, (1. bs.). Eskişehir: Nisan Kitabevi.
- Öztürk, S. A. (2013). *Hizmet pazarlaması-kuram, uygulama ve örnekler*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Parkhouse, B. L. (2001). *The management of sport: National association sport and physical education*. St. Louis, MD: Mosby-Year Book, Inc.
- Parks, J. B., Zanger, B. R. ve Quarman, J. (1998). *Contemporary Sport Management*. Human Kinetics, USA.

- Parlar, S. (2008). Sağlık çalışanlarında göz ardı edilen bir durum: Sağlıklı Çalışma Ortamı. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 7(6), 547-554.
- Pekel, A. (2020). *Spor örgütlerinde iç girişimcilik ve müşteri yönlü davranışlar geliştirmede içsel pazarlama algısı ve algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü*. (Doktora Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Pekmezci, T., Demireli, C. ve Batman, G. (2015). "İç Müşteri Memnuniyeti: Konya Un Fabrikalarında Bir Uygulama". *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Pitts, B. G. ve Stotlar, D. K. (2002). *Sport Management Library, Fundamentals of Sport Marketing*, Second Edition, USA: Fitness Information Technology Inc.
- Ramazanoğlu, F., Karahüseyinoğlu, M. F., Demirel, E. T., Ramazanoğlu, M. O. ve Altungül, O. (2005). "Sporun toplumsal boyutlarının değerlendirilmesi. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları". *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, (3), 153-157.
- Robinson, Jr. L., Neeley, S. E. ve Williamson, K. (2011). Implementing Service Recovery Through Customer Relationship Management: Identifying The Antecedents. *Journal of Services Marketing*, Volume 25(2), 90-100.
- Saad, N. M., Ahmed, P. K., Rafiq, M. (2002), Internal Marketing: Using Marketing-Like Approaches to Build Business Competencies and Improve Performance in Large Malaysian Corporations, *Asian Academy of Management Journal*, 7(2), 27-53.
- Saruhan, Ş. C. ve Özdemir, Ö. A. (2004). *Değer hedefli işletmecilik*. İstanbul: M.Ü. Nihad Sayar Eğitim Vakfı Yayınevi.
- Schermelleh-Engel, K. ve Moosbrugger, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8 (2), 23-74.
- Seçer, İ. (2015). *Psikolojik test geliştirme ve uyarlama süreci SPSS ve Lisrel uygulamaları*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Serarslan, M. Z. ve Kepoğlu, A. (2006). Spor örgütlerinde toplam kalite yönetimi. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları, 29-32.
- Smith, A. (2008). *Introduction to Sport Marketing*. London, Oxford: Elsevier.
- Süer, İ. (2014). *Pazarlama ilkeleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Süllüoğlu, O. (2018). *Fitness Center'lardaki hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sümer, I. S. ve Eser, Z. (2006). Pazarlama karması elemanlarının evrimi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (1), 165-186.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3 (6), 49-74.

- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston, MA: Pearson/Allyn.
- Taşkın, E. (2009). *Pazarlama esasları*. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 165.
- Tavşancıl, E. (2014). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*, (5.bs.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Tekin, V. N. (2006). *Pazarlama ilkeleri: politikalar stratejiler taktikler*, (3. bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tsai, Y. ve Tang, T. (2008). How to improve service quality: Internal marketing as a determining factor, *Total Quality Management and Business Excellence*, 19(11), 1117-1126.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17 (2): 183-206.
- Urk, M. (2015). *İçsel pazarlama uygulamalarının çalışan bağlılığı ile müşteri ve şirket performansına etkisinin analizinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Haliç Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uygun, M. ve Akın, P. D. (2017). İçsel pazarlama uygulamalarının hizmet çalışanlarının müşteri ve iç girişimcilik yönlü davranışlar geliştirmelerindeki rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICMEB17 Özel Sayı. 836-853.
- Uygun, M., Güner, E. ve Mete, S. (2013). Hizmet işletmelerinde iç müşteri yaklaşımının çalışanların müşteri yönlü davranış geliştirmesindeki rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 129-149.
- Varey, R. J. (1995). A model of internal marketing for building and sustaining a competitive service advantage. *Journal of Marketing Management*, 11, 41-54.
- Varinli, İ. ve Çatı, K. (2010). *Güncel pazarlama yaklaşımlarından seçimler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Veneziano, L. ve Hooper, J. (1997). A method for quantifying content validity of health-related questionnaires. *American Journal of Health Behavior*, 21(1), 67-70
- Walters, S. (1992). *Marketing: A how-to-do manual for librarians*. New York: NealSchuman.
- Waterschoot, V. W. ve Van den Bulte, C. (1992), "The 4P classification of the marketing mix revisited". *Journal of Marketing*, 56(4), 83-93.
- Weiss, H. M. (2002), "Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences", *Human Resource Management Review*, 12, 173-194
- Wu, W. Y., Tsai, C. C. ve Fu, C. S. (2013). "The relationships among internal marketing, job satisfaction, relationship marketing, customer orientation, and organizational performance: An Empirical Study of TFT-LCD Companies in Taiwan". *Human*

Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(5), 436-449.

Yavaş, Ö. (2005), “*Sporun ekonomi içindeki yeri ve spor pazarlama: Üç Büyük Spor Kulübünde Uygulamalı Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yetim, A. A. (2000). *Sosyoloji ve Spor*, Ankara: Topkar Matbaacılık.

Yurdagül, H. (2005). *Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Kapsam Geçerlik İndeksinin Kullanımı*. 14. Eğitim Bilimleri Kongresi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.



EKLER

Ek 1. Spor Örgütlerinde İçsel Pazarlama Ölçeği

Yaş: () 18-26 () 27-35 () 36-44 () 45yaş ve üzeri

Cinsiyet: () Kadın () Erkek

Kurumdaki Çalışma Süresi: () 3-6 yıl () 6-10 yıl () 10 yıl ve üzeri

Kurumdaki Pozisyon: () Antrenör/Eğitmen () İdareci () Büro Elemanı

	Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınıza ilişkin görüşünüzü ifadelerin karşındaki ölçek üzerinde 1 – Kesinlikle Katılmıyorum 2 – Katılmıyorum 3 – Kararsızım 4 – Katılıyorum 5 – Kesinlikle Katılıyorum olacak şekilde belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşletme yönetimi çalışanları anlamak için çaba gösterir ve buna yönelik çözümler sunar.					
2	İşletme, çalışan beklenti ve şikâyetlerini kolaylıkla iletebilme olanağı sağlamaktadır.					
3	İşletme, düzenli olarak çalışanına kendisini ifade etmesi için fırsat vermektedir.					
4	İşletmemiz çalışanların söz hakkına sahip olduğu bir yönetim anlayışı benimsemektedir.					
5	İşletme yönetimi, çalışanların problemleriyle ilgilenir.					
6	Yöneticilerimiz çalışan performansı hakkında bilgi sahibidir.					
7	Çalışanlar, sunulan hizmetler hakkında tarafsızca görüş bildirebilmektedirler.					
8	İş yerinde (birimde) özgürce fikirlerini paylaşma ve görüşleri eleştirme imkânına sahibim.					
9	İşletmede çalışanlara ve müşterilere karşı saygı esastır.					
10	İşletme içerisindeki çalışanlar, birbirleriyle iyi ilişkiler içerisindedir.					

11	İşletme departmanlara uygun olarak çalışanlarına özel performans ve motivasyon artırıcı sistemler uygulamaktadır.					
12	İşletmemiz problem çözmeye yönelik bir anlayış sergilemektedir.					
13	İşletme çalışanların performansını arttırmak için rekabet ortamı oluşturulması gerektiği anlayışına sahiptir.					
14	İşletmemiz, çalışanlarına sosyal destek paketi (doğum, evlilik, vb.) imkânı sunmaktadır.					
15	İşletmemizde performansa dayalı çeşitli ödüllendirme sistemleri uygulanmaktadır.					
16	İşletmemizde maaş ve ikramiyeler performansa yönelik yapılmaktadır.					
17	Çalışanlar şirket içi bilgilendirme ve duyuruları en hızlı şekilde ve aynı anda öğrenmektedir					

Ek 2. Madde toplam korelasyon sonuçları

Madde toplam korelasyon sonuçları

Soru	Boyut	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu
Madde 1	Faktör 1	,781
Madde 2		,751
Madde 3		,786
Madde 4		,828
Madde 5		,796
Madde 6		,795
Madde 7		,741
Madde 8		,708
Madde 9		,782
Madde 10		,770
Madde 11	Faktör 2	,658
Madde 12		,701
Madde 13		,688
Madde 14		,788
Madde 15		,698
Madde 16		,729
Madde 17		,643

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı, Soyadı : Begüm SARIAHMETOĞLU

Uyruğu : T.C.

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet Tarihi
Yüksek lisans	İstanbul Gelişim Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor Yöneticiliği Bölümü	
Lisans	İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İşletme	2018
Lise	Habire Yahşi Anadolu Lisesi	2012-2014
Lise	Özel Fenerbahçe Eğitim Kurumları (% 100 Milli Sporcu Bursu)	2009-2012

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
2021-...	Anabilim Eğitim Kurumları	Yüzme Sorumlusu
2021	Galatasaray Maltepe Spor Okulları	Yüzme Antrenörü/ Yüzme Koordinatör
2018-2020	İstanbul Yüzme İhtisas Spor Kulübü (Pandemi Nedeniyle Havuz Kapatıldı)	Yüzme Antrenörü
2018	Six Flags Hurricane Harbor, TX	Cankurtaran
2016	Florida Swimming Club	Yüzme Antrenörü
2015	Club Aydınoglu	Yüzme Antrenörü

Yabancı Dil

İngilizce

Almanca

Hobiler

Seramik yapmak,
Yelken yapmak,

Burslar

Başbakanlık Milli Sporcu Bursu

Belgeler

- **2. Kademe Antrenörlük Temel Eğitim Sertifikası**
- **1. Kademe Yardımcı Yüzme Antrenörlüğü**
- **2016 ASCA Swimming Coaches Clinic (Dirk Lange-Olimpik Antrenör)**
- **Dopingle Mücadele Uzaktan Eğitim Sertifikası (Türkiye Dopingle Mücadele Komisyonu)**
- **Bronz Cankurtaran**